

عبدالله حسن مسلم

مهارات الإتصال الإداري والحوار



حقوق الطبع محفوظة للناسخ

استناداً إلى قرار مجلس القضاء رقم : (٢٠١٤/٣) بتاريخ نسخ الكتب ويصحبها دون إذن الناشر والمؤلف.
وهذا بالاعتناء الفصحة لعملية حقوق الملكية الفكرية بقية لا يسمح بإعادة إصدار هذا الكتاب أو نشره
في نطاق مستخدمة المعلومات أو استعماله بأي شكل من الأشكال دون إذن خطي مسبق من الناشر.

٦٥٨٤٥	رقم الإيداع لدى مكتبة المكتبة الوطنية
(٢٠١٤/٨/٤٠٦٠)	مسلم سعيد الله حسن
	مهارات الاتصال الإداري / سعيد الله حسن مسلم -
	عمان، دار المهتر ٢٠١٤
	الواصلات : الإدارة / الاتصالات
يتحمل المؤلف كامل المسؤولية القانونية عن محتوى مستند ولا يصر هذا المستند عن رأي مكتبة المكتبة الوطنية أو أي جهة حكومية.	

الطبعة الأولى

٢٠١٥م - ١٤٣٦هـ

دار المهتر للنشر والتوزيع

الأردن عمان شارع الملكة رانيا الصديقة الجامعة الأردنية
عمارة رقم ٢٣٣ مقابل مكتبة الزراعة المطابق الأرضي
الهاتف : ٥٢٧٢٠٢٥ ٥٢٧٢ ٦٠٩٦٢ - ص.ب. ٢٥١٠٢٥ عمان ١١١١٤ الأردن
e-mail: daralnuotaz.pwp@gmail.com



مهارات الإتصال الإداري والحوار

تأليف

عبد الله حسن مسلم

الطبعة الأولى

٢٠١٥م — ١٤٣٦هـ

دار الهمكتز للنشر والتوزيع

•—————•

4

•—————•

الفهرس

11 - المقدمة

الفصل الأول

الاتصال (المفهوم- العناصر- الخصائص- الأنواع - النماذج - المعوقات)

15 - مفهوم الاتصال

15 - عناصر الاتصال

20 - خصائص الاتصال

23 - أنواع الاتصالات

24 - شبكات الاتصال

25 - العوامل التنظيمية التي تؤثر في عملية الاتصال

31 - نماذج الاتصال

33 - الاتصالات غير الصوتية

34 - الاتصالات التمثيلية

37 - الاتصالات الرقمية

38 - مبادئ الاتصال الفعال

39 - متطلبات تنفيذ عملية الاتصال

44 - النواحي المهمة في لغة الجسد

46 - المعوقات الأساسية في الاتصال

الفصل الثاني

مهارات الحوار

- تمهيد 49
- هدف الحوار 50
- أهمية الحوار 50
- قواعد جوهرية في كيفية الحوار 51
- مفهوم الإقناع 53
- فن الإقناع 55
- كيف تجذب انتباه من حولك 57
- نصائح حول مهارات التفاوض 60
- مهارات اجتماعية تساعد على التفاعل مع الآخرين 64
- الأساليب الأربعة لجعل الشخص الآخر يتحدث 69
- تخفيف التوتر 70

الفصل الثالث

مهارات الاتصال الشخصي

- المهارة الأولى: اتصال العين 85
- المهارة الثانية: مهارة الوضع والحركة 87
- المهارة الثالثة: ملامح وتعابير الوجه 88
- المهارة الرابعة: اللبس والمظهر 91
- المهارة الخامسة: الصوت والتنوع الصوتي 92
- المهارة السادسة: اللغة غير المنطوقة (وقفات، كلمات) 94
- المهارة السابعة: إشراك المستمع 97
- المهارة الثامنة: استخدام المرح 101

103	- المهارة التاسعة: الذات الطبيعية
105	- تعريف الاتصال والتواصل
106	- عمليات الاتصال
106	- أنواع من الاتصال
107	- مهارات التفاعل الال لفظي
108	- مهارات التفاعل اللفظي

الفصل الرابع

تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

115	- مفهوم نظم المعلومات
115
116	- مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
116	- أهمية تكنولوجيا المعلومات في ادارة الاعمال
117	- تصنيف أنظمة المعلومات
121	- إدارة المعرفة
121	- مفهوم المعرفة
122	- مفهوم إدارة المعرفة
123	- تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
123	- مفهوم نظم المعلومات Information Systems
124	- مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT)
125	- أهمية تكنولوجيا المعلومات في ادارة الاعمال
125	- تصنيف أنظمة المعلومات

الفصل الخامس

ادارة الاتصال في الندوة والاجتماعات

- أولاً: ادارة الاتصال في ادارة الندوة 127
- مفهوم الندوة 127
- عناصر الندوة 127
- محاور الندوة، وأسباب نجاحها 128
- أنواع الندوات 129
- كيفية إدارة الندوة 129
- تعريفات عامة 130
- إدارة الندوات 131
- كيف نعد ندوة 133
- متطلبات الإعداد للندوة وتنظيم مراحلها 133
- مراحل الندوة 134
- مفهوم لجنة الاتصال بمقر الندوة 134
- متطلبات التنسيق بين اللجان 135
- عوامل نجاح الندوة 138
- ثانياً: ادارة الاتصال في ادارة الاجتماعات 139
- مفهوم الاجتماعات 139
- أنواع الاجتماعات 139
- أهمية الاجتماعات 140
- المراحل الرئيسية لعملية إدارة الاجتماعات 141

الفصل السادس

إعداد وكتابة التقارير

- تعريف الاتصال في إعداد وكتابة التقارير 153
- مهارات الاتصال الإداري - الطرق الرئيسية للاتصال 153
- وظائف الاتصال 154
- أهمية الاتصال 154
- أقسام الاتصال 155
- مهارات الاتصال الإداري، الاتصال المكتوب 155
- مميزات الاتصال المكتوب 155
- تعريف التقرير 156
- أهمية التقارير 158
- أهداف التقرير 159
- فوائد استعمال التقارير 161
- أنواع التقارير 162
- الهيكل العام للتقرير 169
- التقارير وعلاقتها بالبيانات 173
- مراحل (خطوات كتابة التقرير) 174

الفصل السابع

تعليم القراءة والاتصال

- تمهيد 179
- وضع القراءة الجهرية والقراءة الصامتة في برنامج القراءة 180
- أهمية القراءة 185
- الاتجاهات الحديثة لبرنامج تعليم القراءة 186

193	- خرائط المعرفة (Knowledge maps) والفهم القرائي
195	- الكمبيوتر وتعليم القراءة
199	- استخدام البرامج في تنمية المخرجات والفهم القرائي
202	- المنظمات التخطيطية لدمج القراءة مع الاستراتيجيات التعاونية
209	- التقويم باستخدام الملف التحقائي
211	- علاج الضعف القرائي لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية

الفصل الثامن

معالجة المعلومات (التغذية الراجعة)

229	- نظرية معالجة المعلومات ومفهومها
229	- افتراضات نظرية معالجة المعلومات
230	- وظائف نظرية معالجة المعلومات
230	- مفهوم الذاكرة
233	- أنواع الذاكرة
235	- نموذج معالجة المعلومات
236	- نموذج معالجة المعلومات للذاكرة
243	- قائمة المراجع

المقدمة

إن لتغيرات والتحولات التي يشهدها العالم، في مختلف جوانب الحياة المعاصرة الحديثة، أدى إلى تطبيق إدارة استراتيجية وصحة، لتحديد الأهداف والتأثير المرجوة ومتابعة تحقيقها، وتعديلها وتطويرها في ضوء التغيرات الداخلية والخارجية، كذلك توفّر هيكل تنظيمي يتميز بالبساطة والفعالية والتوافق مع مقتضى الحال في المنظمة، يوضح الأدوار والمهام الأساسية ويرسم العلاقات التنظيمية في ضوء تدفقات العمليات وتداخلاتها

إضافة إلى وجود نظم وإجراءات تعبدية، لتوجيه الأداء في مختلف العمليات تتم بالمرونة والفعالية، ونشهدف لتحقيق النتائج، وتوفر أفراد تم اختيارهم بعناية، يستعملون بالصفات والقدرات المناسبة لأنواع العمل، وعلى استعداد لقبول تغيير أي من أهم صفاتهم المرونة، هم صفاتهم المرونة وصلاحيات محددة جيداً، ومورعة بين الأفراد، بما يناسب ومؤوليتهم مع وضوح معايير المحاسبة والمساءلة وتقييم الأداء والثواب والعقاب.

وتكمن أهمية الإدارة الاستراتيجية في زيادة إحساس العاملين بالسلطة، والتي تؤدي إلى تقوية الشعور لديهم بمسؤوليتهم من خلال تشجيعهم، ومكافئتهم على المشاركة في اتخاذ القرار، وإبراز قدرتهم على المبادرة والخيال، ومن هنا نجد أن الكثير من المؤسسات اللامركزية تطلق الإدارة الاستراتيجية، وذلك لفوائدها بأن التخطيط لا بد أن يشمل أيضاً كل من المديرين في المستويات الأقل، والعاملين، بحيث أصبحت فكرة التخطيط اللامركزي على مستوى المديرين التعبديين، تلقى قبولا أكثر من فكرة التخطيط المركزي

لقد تم تقسيم كتاب (للدخول إلى إدارة الأنظمة الإدارية) إلى ثمانية فصول على النحو التالي:

الفصل الأول الاتصال (المفهوم - العناصر - الخصائص - الأنواع - المصاح -
المعوقات)، أما الفصل الثاني مهارات الحوار، والفصل الثالث مهارات الاتصال
الشخصي، والفصل الرابع تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات، والفصل الخامس إدارة
الاتصال في الدولة والاحتماعات، والفصل السادس إعداد وكتابة التقارير، والفصل
السابع تعليم القراءة و الاتصال، والفصل الثامن معالجة المعلومات (التعبئة لراجعة)

الفصل الأول

الاتصال المفهوم - العناصر - الخصائص - الأنواع -

النماذج - المواقف)

الفصل الأول

الاتصال (المفهوم - العناصر - الخصائص - الأنواع - النماذج - المواقف)

مفهوم الاتصال

هي العملية التي يوجهها يقوم شخص بنقل أفكار أو معاني أو معلومات على شكل رسائل كتابية أو شفهية مصاحبة تنميرات الوجه ولغة الجسم وعبر وسيلة اتصال، نقل هذه الأفكار إلى شخص آخر وبدوره يقوم بالرد على هذه الرسالة حسب فهمه لها وينتشر الشخص المرسل بطريقة فهمه وحكمه على الرسالة، وكذلك في خبرته على نقلها إلى المستقبل، في حين أن المستقبل يتأثر في فهمه على محتوى الرسالة بحالته النفسية، ومدى التطابق في الإطار الفكري بينه وبين المرسل، لذا فإن من الشروط التي يجب توفرها في الرسالة، لكي يتم فهمها هي (الوضوح، الاختصار، السهولة، الدقة، البساطة) أو هو العملية التي يتم بها نقل المعلومات والمعاني والأفكار من شخص إلى آخر أو آخرين، بصورة تحقق لأهداف المنشودة في المنشأة أو في أي جماعة من الناس ذات نشاط اجتماعي، إذن هي بمثابة خطوط تربط أوصال الساء أو الهيكل التنظيمي لأي منشأة ربطاً ديماميكياً، فليس من الممكن أن تصور جماعة أي كان نشاطها دون أن تصور في نفس الوقت عملية الاتصال التي تحدث بين أقسامها، وبين أفرادها وتعمل معها وحدة عضوية لها درجة من التكامل تسمح بقيامها نشاطها

عناصر الاتصال

أن الناس لا يفكرون فيما كانوا يتصلون بشأنه بعد انتهائه محبب، بل إنهم يفكرون حال القيام بالاتصال كذلك، فهناك الكلمات والملابس والبيئة (المكان والجو النفسي) الذي يتم فيه الاتصال، وهذه مهمة بالية للمرسل والمستقبل، كما أن عملية الاتصال تتطور وتغير بشكل لا يمكن أن تتوقع معه ما سيحدث في الخطوة التالية.

فالانصال إذن عملية ديباميكية (مشطة ومتحركة) حتى وإن كانت مجرد قراءة في صحيفة أو استماع إلى المدياع أو مشاهدة للتلفاز، كل حالة اتصال مهما كانت غريبة، لا بد أن تشمل على العناصر الآتية.

1- المرسل أو القائم بالاتصال أو الطرف الأول في الاتصال

2- الرسالة

3- التشويش على الرسالة.

4- المستقبل أو الطرف الآخر في الاتصال.

5- القناة أو الوسيطة.

6- رجع الصدى أو التغذية الراجعة.

7- بيئة الاتصال أو السياق الذي يتم فيه الاتصال

ويمكن لنا أن نشرح كلاً من هذه العناصر على النحو التالي

(أ) المتصل أو القائم بالاتصال أو المرسل (Sender) :

هو مشرر الرسالة، قد يكون شخصاً واحداً أو أكثر ممن يقوم بهذا الأمر في الوقت نفسه، كما أن المرسل قد يتحول إلى مستقبل ولعكس كما يحصل في حالة التقاء الطالب مع الأستاذ، قد يبدأ الأستاذ بإرسال رسالة كإلقاء السلام على الطالب، ولكن سرعان ما يتحول الطالب إلى مرسل فيرد على الرسالة لفظياً أو بإشارة منه، (وبهذا يقوم المرسل بتفحص أرمزة أدور في عملية الاتصال بقرار المعنى الذي يريد إيصاله إلى الطرف الآخر. ويرمز المعنى في رسالة (يصنع في كلمات أو إشارات تسمى رموزاً)، ويرسل الرسالة، ويتصور ويتفاعل مع استجابة المستقبل هذه الرسالة)

وبطبيعة الحال فإن القائمين بالاتصال يوظفون مهاراتهم الاتصالية ومعرفتهم ومواقفهم وحلبياتهم الاجتماعية وثقافتهم التي تميزهم عن غيرهم، ولهذا تختلف قدرات كل متصل في استخدام الرموز (للغة اللفظية وغير اللفظية) من المتصلين الآخرين

ان الترميز (Encoding) حينما يقرر المرسل ما يريد من رسالته كمجرد نقل خبر أو أمر، أو إبراز تأثيره بهذا الخبر أو نحو ذلك فإن عليه أن يصنع المعنى المراد في شكل

رموز (فيترجم لمعنى بكلمات وأفكار وآراء وأصوات وتعبيرات جسمية) تؤلف جميعها الرسالة التي يرسلها إلى الطرف الآخر.

(2) الرسالة (Message) :

إن الرسالة هي مجموع للكلمات ولقواعد اللغوية ولأفكار. والشكل الظاهر للتفصيل. وحركات الجسم ولصوت، وجواب الشخصية التي تمرر للطرف الآخر، كما أنها تشمل الانطباع والذي يعطيه الإنسان عن نفسه (واثق، حائف، متردد، ... إلخ) وأسلوبه في التعبير.

وتشكل الرسالة في مجملها دافعاً يرسل للطرف الآخر لبثير عدة منجاة معينة بناءً على طبيعة الرسالة وكيفية استقبالها، وتشكل الرسالة أيضاً طبيعة التشويش الذي يحصل لها وليئة التي تتم فيها، فإذا قال الأب لأمه اذهب إلى حيث تريد وهو فقط الخبير فإن الرسالة لا تعني بالضرورة الموافقة على لذهاب. ولكنها ربما تعني التهديد أو عدم الرضا عن الذهاب، وهكذا.

وبالماسبة فإن كل رسالة مرمدة في دنياها، فالرسالة الواحدة إذا ما أعيد إرسالها مرة أخرى أو مرات فإنها ستعبر في كل مرة. لأنه لا يمكن لأي رسالة أن يعاد إرسالها أو استقبالها بطريقة متطابقة على الإطلاق.

(3) التشويش على الرسالة (Noise or Interference) :

كل ما يعبر لمعنى المراد من أي رسالة يسمى تشويشاً عليها، وقد يكون مصدر التشويش خارجياً مادياً كالأصوات أو أواق البارات أو صوت المدياع المرتفع وهذا المصدر موجود بدرجة ما في كل بيئة اتصالية، مرتحة لمكان غير المرتحة، أو درجة حرارة الجو، أو رتحة لمطر للمواحة، أو الأمور الملتفة للنظر في المتحدث كرائحة إبطه أو تعثر كمنائه أو درجة سرعة حديثه، أو ملابسه الأنيقة جداً، أو شكبه الخارجي كلها مصادر خارجية للتشويش على الرسالة.

المتحدث تؤثر بلا شك في استقبال أو إرسال الرسالة، وكذلك فإن المتحدث بصوت منخفض جداً أو مرتفع جداً قد يحدث تشويشاً نفسياً بالغاً على المستمع، ولأمر قد لا يقتصر على مجرد التشويش، بل قد يؤدي إلى تشويه الرسالة وسوء فهمها، وبذلك فإن التشويش هو كل ما يشوش أو يشوه وضوح الرسالة ودقتها ومعناها وفهمها وتذكرها.

4) الوسيلة أو القناة الحاملة للرسالة (Channel or Medium) :

الوسيلة هي الطريق الذي تمر من خلاله الرسالة بين المرسل والمستقبل. والقنوات الطبيعية لنقل الرسائل هي موجات الصوت والصوت التي تمكنا من رؤية الآخرين وسماعهم، ولكن هناك وسائل عدة يستخدمها الناس في نقل رسائلهم كالكتب والصحف والمجلات والأفلام واليوتوب والإد جي والتلفازي والأشرطة السمعية والبصرية والصور والهواتف والحواسيب الآلية وغيرها

ويمكن نقل رسائلنا واستقبالها من خلال الشم واللمس والدوق، وقد يأخذ الحواس الخمس على أنها معلومات متاحة لكل ما، ولكن يمكن تحييل وصعابها لو كنا لا نستطيع شم رائحة العود الوردية، ولا لطعام الشهي الذي يقدم لنا، أو لا نستطيع الإحساس بما يورثه لنا لمس الأشياء ومعرفة درجة برودة أو حرارتها إلخ

5) المستقبل (Receiver) :

يقوم المستقبل بتحليل الرسائل وتفسيرها وذلك بترجمتها إلى معان معية، وقد يكون المستقبل فرداً أو جماعة أو حتى منظمة كبرى والمستقبل، كما سبق لتوضيح، قد يتحول إلى مرسل ومستقبل في آن واحد، ذلك أن مهمة المستقبل تتلخص في ثلاثة أمور استقبال الرسالة، وفك رموز الرسالة وتحويلها إلى معان والاستجابة للرسالة وهذا لا بد من شرح معنى فك الرموز في رسائل من قبل مستقبلين لها

وهذا الترميز (Decoding) سفت لإشارة إلى أن الرسالة تتضمن رموزاً لغوية أو غير لغوية لاستثارة معية لدى المستقبل، وبما أن الرسائل لا يمكن تفسيرها دائماً بطريقة

واحدة لدى كل المستقبلين فإن كل مستقبل سبقوم بمعالجة الرسالة في ذهنه ويقارنها بالرسائل والتجارب السابقة ليكتشف ماذا تعني له، وتنعاً لخلقية المستقبل وتجاربه فإن تلك الرموز إذا لم يصاحبها توافق مع حركات المرسل أو صاحبه التمييز هو تفسير الرسالة قد يأتي بغير النتائج المرجوة

(6) رجوع الصدى أو التغذية الراجعة (Feedback):

رجوع الصدى هو عنصر آخر مهم من عناصر الاتصال ويشمل في الاستجابة التي يرسلها للمستقبل إلى المصدر، وتؤكد أهمية رجوع الصدى في إعادة المرسل عما إذا كانت الرسالة قد وصلت ومهت كما أرادها هو، ولإعطاء المعاي الصحيحة بدقة فإن على المرسل أن يصحح الرسائل غير المناسبة وسوء الفهم لدى المستقبل وأن يعيد إرسال ما لم يصل من الرسائل إليه.

إن رجوع الصدى عملية آية تتم من خلال إرسال المستقبل استجابات (رجوع صدى) لحمل المرسل بعرف أثر رسالته، ومدى وصول المعنى المطلوب منها إلى المستقبل. وهذا يعطيا قدرة على التكيف مع بيئة الاتصال ولتعرف على أهم أكثر حينما ترسل رسائل إلى الآخرين مما يحمل الاتصال بحق عملية مشتركة بين المرسل والمستقبل، وكلما ردت الاستجابات (رجوع صدى أو التغذية الراجعة) كان ذلك أدعى لتعزيز المعلومات في الرسالة.

(7) بيئة الاتصال والسياق الذي يتم فيه:

يعنى هذا نحو العام المتمثل في المحيط الحيوي والمادي الذي يحدث فيه الاتصال، وتشمل البيئة الموقع والمظاهر والتصورات والعلاقات بين المتصلين وكذلك خصائص المكان مثل سمته، وألوانه، وثرنيه، ودرجة الحرارة فيه، ولا شك في أن بيئة الاتصال تؤثر على طبيعة الاتصال ومدى جودته، فمثلاً يحتاج إلقاء درس علمي إلى بيئة هادئة مناسبة وليس إلى بيئة صاخبة مزعجة

كما أن السياق الذي يتم فيه الاتصال (هل اتصالاً بالأحرى رسمي أو عادي، هل هو شائهي أو في مجموعة صعبة أو كبيرة إلخ) يتطلب منا تحديد ما نقول وما نفعل فالحديث مع الولدين يختلف عن الحديث و الاتصال مع الرملاء أو مع العراء. وهكذا.

خصائص الاتصال

إن الاتصال عملية متشعبة العناصر، حيث إنها تخضع للرموز اللفظية وغير اللفظية التي يتأدها المرسل (المُرسلون) والمُستقبل (المُستقبلون) في ظل الخبرات الشخصية والخبرات والنصريات والثقافة السائدة لكل متصل، ولا يمكن أن يتطابق تصاعلاً (حلل عملية الاتصال) تطابقاً تاماً لأن كل حالة اتصال فريدة ومستقلة بذاتها وظروفها وسياقها، ولذلك لابد من معرفة خصائص الاتصال التي تعبر عن ديناميكته أو حركته الشطة التفاعلية الدائبة

1- الاتصال عملية مستمرة (continuous process) :

نظراً لأن الاتصال يشتمل على سلسلة من الأفعال التي ليس لها بداية أو نهاية محددة فإنها دائمة لتعبير والحركة، ولذلك يستحيل على المرء أن يمسك بأي اتصال ويوقفه ويقوم بدراسته، ولو أراد أن يفعل ذلك لتعبير الاتصال، إن الاتصال لا يمكن إعادته تماماً كما هو لأنه مبني على علاقات متدحفة بين الناس ويتأثر الاتصال بالمهارات والمواقف والتجارب والمشاعر التي تمرر الاتصال في وقت محدد وشكل محدد

2- الاتصال بشكل نظاماً متكامل (complete system) :

يتكوّن الاتصال من وحدات متداخلة، وتعمل جميعاً حيساً تتفاعل مع بعضها البعض من مرسل ومستقبل ورسائل ورجع صدى وبنية اتصالية، وإذا ما غابت بعض العناصر أو لم تعمل بشكل جيد فإن الاتصال يتعطل أو يصبح بدون لتأثير المطلوب

٣- الاتصال تفاعلي وآني ومتغير (Interactive, timely and ever-changing) :

الاتصال نشاط ينشأ على التفاعل مع الآخرين حيث يقوم الشخص بالإرسال والاستقبال في الوقت نفسه، لا يمكن أن يتصل شخص بآخر ثم ينتظر الآخر حتى وصول الرسالة ثم يقوم بإرسال رسالة إليه أو يستجيب لرسائله، إما عادة ما يرسل رسائل إلى الآخرين حتى قبل أن يكتمل إرسال رسائلهم إليه، فمثلاً يحدثك شخص عن حصول حادث سير لصديق لكما، وإذا بك قبل أن يكمل قصة حدوث الحادث تظهر علامات الحزن عليك، وربما برلت بك دموع ألم وهو مازال مستمر في حديثه، وبالتالي يستجيب هو لتأثره فيحضر القصة، وقد يبدأ تطييب قلبه وأنه بخير، وهكذا تتبدل الرسائل وتتفاعل وتتغير بسرعة وأنية.

٤- الاتصال غير قابل للتراجع أو العكسي غالباً (mostly Irreversible) :

إذا ما قدر لشخص أن يرفض في التراجع عن الاتصال بعد حدوثه، فإنه لا يمكنه ذلك، قد يستطيع التأسف أو الاعتذار أو إصلاح ما أسداه الاتصال أو حتى نسيان الاتصال، ولكن لا يمكن مسحه أو الطمس بأنه لم يحدث. هناك بعض الاستثناءات مما يكون قد أعد للاتصال كرسالة نُكِّت، وقبل إرسالها إلى المرسل إليه يمكن إعادتها ولكن في حالات قليلة ومحدودة، وبما أن الاتصال لا يمكن التراجع عنه، فإنه يهي على التفاعلات السانقة والتاريخ المشترك بين أطراف الاتصال، إذ اتصلت بأحد المطاعم عدة مرات للحصول على نوع معين من الطعام ولم تجده، فإنك غالباً لن تعيد للاتصال للمرض به.

وكما أن التراجع عن الاتصال غير ممكن غالباً فإنه لا يمكن تعديله في كثير من الحالات خاصة في اتصال الشخصي، إذا ما تعادى أحداً الاتصال من جانب أصدقائه مع رعبتهم به فإن ذلك قد يؤدي إلى آثار سلبية على هذه الصداقة.

5- الاتصال قد يكون قصدياً وقد لا يكون (Intentional or non-Intentional) :

ان هذا الاتصال يتمثل في أربع حالات:

1- قد يرسل شخص إلى آخر رسالة مقصد ويستقبلها الآخر مقصد، وبالتالي فإن الاتصال يكون غالباً مؤثراً.

2- قد يرسل شخص رسالة بدون قصد لآخر يستقبلها عن قصد كمن بنصت على محادثة خاصة بين اثنين.

3- قد يرسل شخص رسالة عن قصد إلى آخر غير متته لها، فلا يتفاعل معها

4- قد يرسل شخصان رسائل ويستقبلانها دون قصد مهماً بذلك، ويتمثل هذا بشكل كبير في الرسائل غير المخطبة كوع ملائسا ولوبها ومظهرها العام وملاصها.

6- الاتصال ذو أبعاد متعددة (multi-directional) :

حيث انه برغم أن الإنسان يقوم بالاتصال بصفة مكثفة ويؤديه بصورة إلا أن الاتصال له أهداف متعددة ومستويات متباينة من المعاني قد نداعب أحد أصدفائك فتقول له يا أخي الحبيب لم أرك اليوم في المسجد لا بد أنك أرمقت بعك بالدرسة ليلة البارحة. في هذه الرسالة أكثر من هدف إذ أنك تريد أن تقول له إنك لم تصل مع الجماعة صلاة الفجر، كما أنك لست محمداً في دراستك ولا تسهر من أحلقها، ولكنك تروحي له بأنك تحبه بقولك: "يا أخي الحبيب".

كل لرسائل فيها على الأقل بعداً من المعاني بمعنى ظاهر بمر من حلال معنى الرسالة، ومعنى باطن آخر تحدده طبيعة الصلة بين أطراف الاتصال، كطريقة حديثك والتوكيد على بعض مقاطع الكلام وما يصاحب اللغة اللطيفة من إيماءات وإشارات، فالانصال يؤدي لنا وظائف متعددة، ونقوم به من أجل تحقيق أهداف يسعى إليها، فما هي أهداف لانصال ومدى الحاجة إليه؟ هذا هو الموضوع لتالي

أنواع الاتصالات

توجد عدة أنواع وتصنيفات للاتصالات، وسوف يقتصر هنا على ذكر نوعين رئيسيين من الاتصالات مهمة بالنسبة لمدير المدرسة ذكرهما كل من العثيمين، وحمود وهما

أولاً: الاتصالات الرسمية:

هي الاتصالات التي تحصل من خلال خطوط السلطة الرسمية والمعتمدة بموجب اللوائح والقرارات المكتوبة، وقد تكون داخلية (د حل المدرسة) وقد تنكس خارجية (مع مدارس أخرى)، وهي صفة عامة تقسم إلى ثلاثة أنواع على النحو التالي

١- الاتصالات العمودية:

تنقسم إلى:

أ) اتصالات نازلة:

هي الاتصالات التي تتدفق من أعلى التنظيم إلى أسفل (من مدير المدرسة إلى مختلف العاملين في المدرسة من معلمين وموظفين ومستخدمين إلخ)، وتهدف إلى نقل الأوامر والتعليمات والتوجيهات والقرارات، ويتم عادة بالعهده من الصيغ المألوفة في الاتصال، مثل المذكرات والتعاميم والمشورات واللقاءات الجماعية، وعالماً ما تكون التغذية العكسية في هذا النوع من اتصالات محفظة

ب) اتصالات صاعدة:

هي الاتصالات لصادرة من العاملين في المدرسة إلى المدير، وتضم نتائج تنفيذ الخطط وشرح المعوقات والصعوبات في التنفيذ والملاحظات والآراء، ولا تحقق هذه الاتصالات الأهداف المطلوبة إلا إذا شعر العاملون بوجود درجة معينة من الثقة بينهم وبين المدير، واستعداده لدائم لاستيعاب لمقترحات والآراء الهادفة إلى التطوير، وتعزز هذه الاتصالات عن طريق مياسة الباب المفتوح من قبل المدير وعن طريق صناديق المقترحات وغيرها

2- الاتصالات الأفقية:

هي الاتصالات الجانبية التي تتم بين الأفراد أو الجماعات في مستويات المتقابلة (مثل اتصال مدير المدرسة بمدير آخر أو المدرسين بعضهم لبعض). ويعبر هذا النوع من الاتصالات العلاقات التعودية بين مستويات لإدارية المختلفة خصوصاً دأما ركز على تسبق العمل، وتبادل لمعلومات، وحل المشكلات الإقلال من حدة الصراعات والاحتكاكات، ودعم صلات التعاون بين العاملين

3- الاتصالات المتقابلة أو المحورية:

هي الاتصالات بين المدرء وجماعة لعمل في إدارات غير تابعة لهم تنظيمياً (مثل اتصال مدير المدرسة بمدرسين في مدرسة أخرى أو رئيس مشط في المدرسة بأعضاء أنشطة أخرى) بعضهم البعض). ويحقق هذا النوع من الاتصالات التفاعلات الحرة بين مختلف لتقسيمات في المدرسة. وعادة لا يظهر هذا النوع من الاتصالات في الخرائط التنظيمية

ثانياً: الاتصالات الغير رسمية ببعض البحوث حول الاتصالات وأهميتها في صنع القرارات، وكشفت هذه البحوث أن التنظيم اللامركزي أكثر فاعلية في حل المشكلات المعقدة.

شبكات الاتصال:

حيث ينظر إلى التنظيم الإداري على أنه شبكة معقدة من العلاقات المتداخلة بين الأفراد، وتعكس تلك العلاقات على وجود شبكات متعددة أو طرق كثيرة للاتصال بين أعضاء التنظيم، ومن هذه الطرق ما يلي:

1 الاتصال الذي يتم من خلال انخال الرسائل طبقاً لخطوط تسلسل السلطة في التنظيم، ويمكن أن يكون ذلك من أسفل إلى أعلى أو من أعلى إلى أسفل، أو الاتصال الأفقي (بين الزملاء).

2 الاتصال الذي يتم على شكل حرف V، وذلك حينما يرسل بعض رؤساء الأقسام تقارير معينة من الأعمال إلى رؤسائهم

3 الاتصال الذي يتم على شكل حرف X، وذلك حينما يقوم أربعة من المندوبين من أماكن مختلفة بالتنظيم الهرمي بكتابة تقارير إلى رئيسهم الذي يقع مركزه بينهم جميعاً

وتتوقف طريقة الاتصال المناسبة على ظروف التنظيم نفسه، وخصائص المعبرة لسلوك أعضائه، وذلك يتطلب منهم لدراحي التالية

1 إن طريقة الاتصال المثبتة في نقل الرسائل تؤثر بشكل واضح، في دقة المعلومات التي تحتويها تلك الرسائل.

2 تنعكس طريقة الاتصال المطبقة بالتنظيم على طريقة ومستوى أداء الأفراد لواجباتهم

3 تؤثر طريقة الاتصال على مستوى رضا الأفراد ومجموعات الأفراد عن وظائفهم.

وبذلك يمكن القول أن هيكلاً الاتصال الذي يتم اختياره وتنظيمه سوف يلعب دوراً هاماً في تحديد المناخ المتفاعل بين الأفراد داخل التنظيم

العوامل التنظيمية التي تؤثر في عملية الاتصال

هناك العديد من العوامل التنظيمية التي لها تأثير أساسي على فعالية الاتصال تذكر منها ما يلي

1 مركز الفرد في التنظيم الهرمي لا شك أن مركز الفرد في تنظيم الرسمي له صلة كبيرة بعملية الاتصال التي تتم داخل هذا التنظيم، وهناك ثلاثة أبعاد لعملية الاتصال التنظيمي

- تدفق الاتصالات من أعلى إلى أسفل

- تدفق الاتصالات من أسفل إلى أعلى

- تدفق الاتصالات بشكل أفقي في مستويات التنظيم المختلفة

وقد نالت الاتصالات الأفقية والاتصالات التي تتدفق من أسفل إلى أعلى اهتماماً قليلاً في الأوساط الإدارية. وقد نتج ذلك من النظرة لصيقة للمديرين إلى عملية الاتصالات على أنها عبارة عن أوامر وتعليمات وسياسات صادرة من الإدارة العليا إلى مستوى تنظيمي أقل. كما ارتبطت هذه النظرة بالمعلومات والتقارير التي تعد من مستوى الإدارة المباشرة، ويتم إرسالها إلى الإدارة في المستويات التطبيقية العليا.

2 **زيادة فهم العاملين بحقيقة الاتصال وأهميته** يتحقق ذلك بتوعية العاملين بأهميته من طريق البرامج التدريبية، ويرتفع مستوى التدريب كلما ارتفع المستوى الوظيفي، لأن العائد له تأثير على تيسير ونشيط الاتصالات داخل المنشأة

3 **إعادة تنظيم المنشأة** بما يكمل تيسير ونشيط الاتصالات من أهداف عملية تيسير الاتصالات وتبسيطها وتقصير قنواتها ما يلي

- اختصار الوقت والجهد

- تبادل المعلومات

- زيادة عدد المراكز التي تتخذ القرارات.

- تقصير خطوط الاتصال.

- تعيين طاق الإشراف بالعاء حصص المستويات الإدارية التي لا يحتاج إليها العمل

4 **تطوير مهارات الاتصال** بالنسبة للعاملين، وهذه المهارات هي

1- **مهارات التحدث** هو الاهتمام بمحتوى الحديث ومصنوعه ومراعاة الفروق الفردية بين الأفراد واختيار الوقت المناسب للحديث ومعرفة أثره على الآخرين.

2- **مهارات الكتابة** هي تدريب العاملين على كتابة الإدارية الموصوغة الدقيقة، وتجنب الأخطاء النحوية والإملائية. هذا يتطلب تطوير التفكير وريادة حصيلة معلومات العاملين للمعوية وترقية أسلوبهم في الكتابة

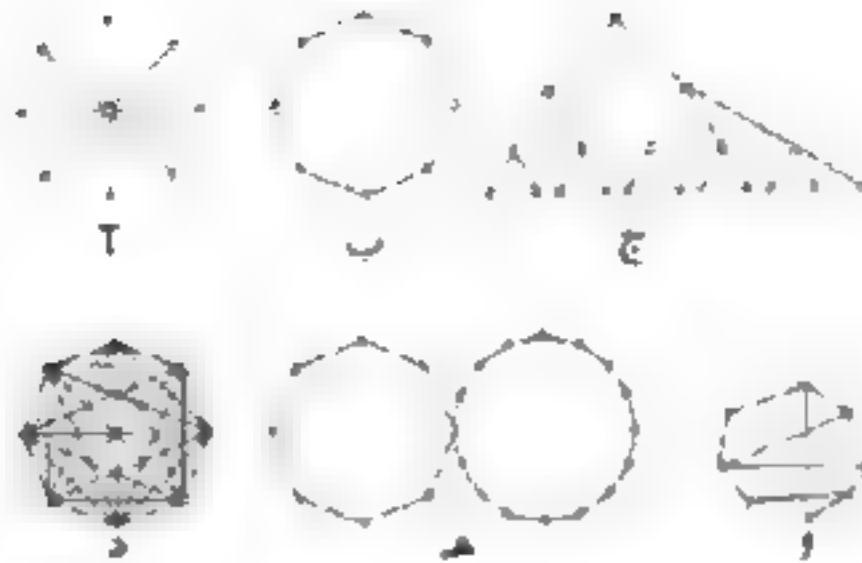
3- **مهارات القراءة** هي زيادة سرعة الفرد في القراءة وفهمه لما يقرأ

- 4- مهارة الاتصالات اختيار العامل ما يهمه من معلومات وبيانات مما يصل إلى سمعه
- 5- مهارة التفكير هي سائفة أو ملازمة أو لاحقة لعملية الاتصال وريادة مهارة العاملين في استخدام وسائل الاتصال.
- 6- تطوير نظم حفظ المعلومات يجب أن يشتمل في أي نظام لحفظ المعلومات والبيانات السهولة والساطة والوفرة في المال والجهد والاقتصاد في المساحة المطلوبة لعملية الحفظ، وتحقيق أمن وأمان لمستندات والأوراق والأشرطة المتضمنة هذه المعلومات والبيانات.
- 7- الاتجاه نحو ديمقراطية القيادة هي تعني شورى ومشاركة من جانب العاملين، وتعرف على أفكارهم وآرائهم وهي تعني أيضا اتصالات أشط وأصدق، أيسر والمختصا في الإشاعات
- تدعيم الثقة بين العاملين في المنشأة وذلك يؤدي إلى تيسير الاتصالات وتقليل وقت الاتصالات، وفي ظل انعدام الثقة بين العاملين بعضهم ببعض وبين العاملين وأمراد الجمهور، يكون هناك دائما اتصال مكتوب بمسند لإثبات أن هناك اتصالا قد تم وإثبات موضوع الاتصال
- 7- تخلي العاملين عن الاتجاهات السالبة إذا سادت لاتجاهات الموجبة للمنشأة سادت الاتجاهات الموجبة نحو المعاملة مع الجمهور، ومع العاملين بعضهم بعضاً
- 8- توعية العاملين بالفروق الفردية بين الأفراد وتحليص العاملين من العقدة والمشكلات النفسية، حتى لا تكون معوقاً للاتصال الجيد
- 9- تدعيم شبكة الاتصالات غير الرسمية بأكبر قدر من الحقائق والمعلومات، وذلك لتقليل الشائعات التي تردع في ظل نقص المعلومات
- 10- تنشيط الاتصالات الأفقية، وذلك حتى يتمكن العاملون في مستوى إداري معين الاتصال ببعضهم البعض في مختلف الإدارات، فهو يقلل من المشكلات التي يسببها مركزية التنظيم للاتصال من حيث الريادة في الوقت والجهد، وكذلك لضمان التعاون بين إدارات المنشأة، ومعرفة العاملين بالمنشأة بالعمل

الذي يقوم به زملائهم في الإدارات الأخرى ولكن يسمى للمبرورس أن يحصل على إذن رئيسه قبل لاتصال بالإدارات الأخرى. كما يجب أن يحطروه بتناح هذه الاتصالات الأفقية التي هو طرفاً فيها، وتقييم نتائج الاتصال. وذلك للناكد من تحقيق أهداف الاتصال، وهذا التقييم هو المدخل لتطوير وتحسين الاتصالات مستفلاً

كما ن شبكات الاتصال هي أحد أهم عناصر الاتصالات، في الوقت لوهو، التي أتاح تبادلاً لمعلومات محلياً وخارجياً لتأخذ هذه المعلومات أشكالاً مختلفة، من حيث بوعيتها والتطبيقات لائحة بها ومن شبكات الاتصال، شبكات الاتصال الواسعة (W A N) wide area network وشبكات الاتصال المحلية (L A N) local area network أما شبكات الاتصال الواسعة فهي الشبكات لعامة التي تصل بين أقطار ومدن مختلفة وتتيح لأنظمة مختلفة لطبيعة الاتصال والتوزيع فيما بينها وتكون بوجه عام من شبكات هاتف ومقاسم وأنظمة التي تصوي صممها كمحطات السوائل الصلبة المستخدمة في الاتصالات، ونتيجة ل الحاجة إلى الرطب بين شبكات غير متواضعة وضعت (برونوكولات) تنظم هذه الاتصالات وتسفها وتحقق لتوافق بينها

وأما شبكات الاتصال المحلية فهي نظام للاتصال على مسافات محدودة يسمح لأي وسيلة مرموطة على الشبكة بإرسال معلومات رقمية من حيث طبيعتها، ومن المتوقع أن يصح تبادل المعلومات الصوتية والمرئية ممكناً في المستقبل لقرب شبكة للتطور الهائل في الحواسيب والطربت terminals ولإلكترونيات التي أسهمت إلى حد بعيد في تطوير هذا المجال المهم من علوم الاتصالات



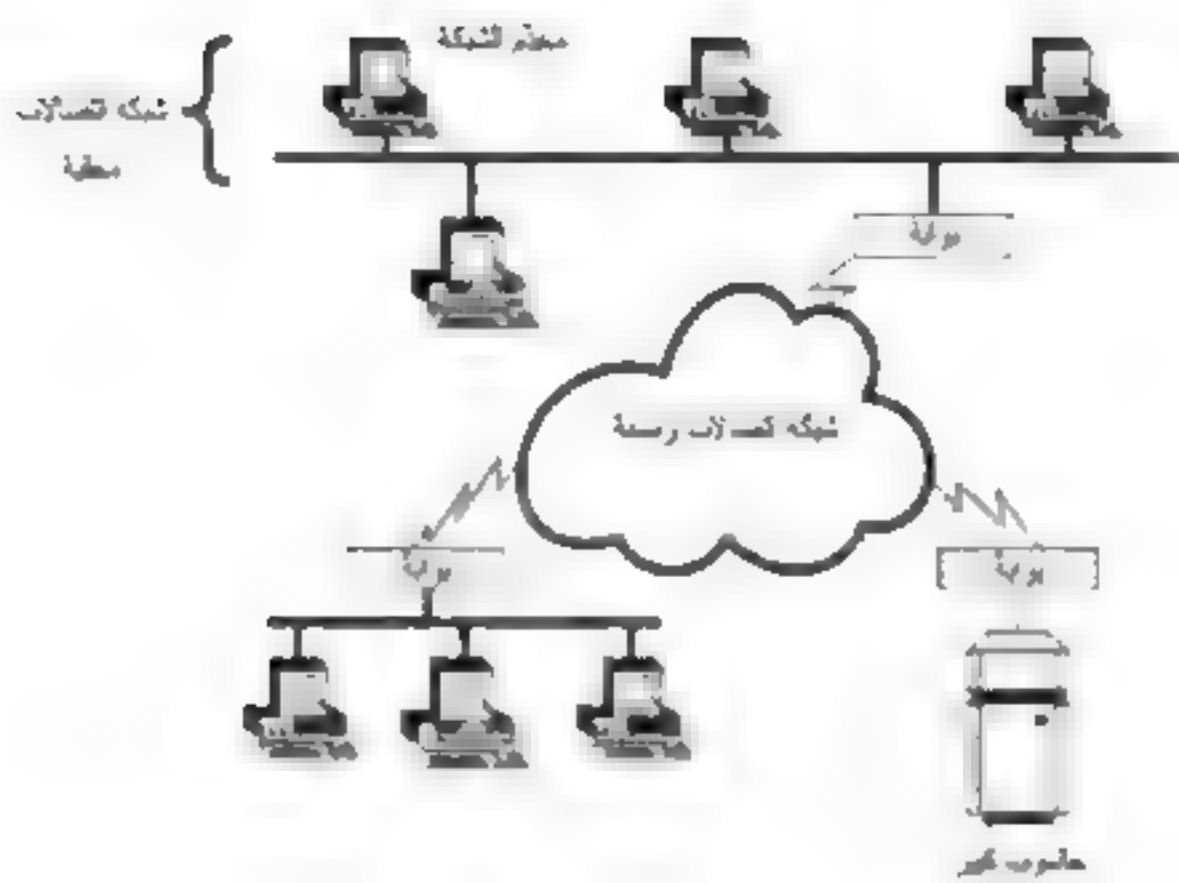
طرق الوصل المختلفة لبيئات الحواسيب

أ. النجمية Star ، الكاملة.

ب. الحلقية Ring هي الحلقية المقاطعة

ج. لشجرية Tree و غير البطانية Irregular

ومن أمثلة شبكات لاتصال شبكة الاتصالات الحاسوبية التي شاع استخدامها اليوم، وأهم عناصرها، خطوط الاتصالات التي تكون على شكل كبلات أو خطوط هاتف أو ألياف ضوئية وطاقات الربط مع الشبكة network interface card، وذلك لتمكين الحواسيب و الطرفيات والبرمجيات من التعامل فيما بينها، ويخدم الشبكة network server، إذ نستخدم شبكات الاتصالات المحلية حواسيب خاصة لإدارة أعمال الشبكة ونظمها إضافة إلى قدرتها على التحرير الواسع الطاق للبرمجيات ولتطبيقات والمعدات المختلفة لمستملة في أرجاء لشبكة، وهناك الكثير من وسائل التحرير ومحطات العمل work stations، وهي الطرفيات المربوطة على لشبكة، وتكون بوجه عام حواسيب أو نهايات أو طابعات لمكر المستثمرين من استخدام كل وسائل الشبكة بصورة يمكنهم معها لمشاركة ولعمل لمظم في آن واحد من أجل لتحرير والبرمجة ونعرف الطرفيات إضافة إلى مهام أخرى متعددة



شبكة اتصالات محلية واسعة

ونأخذ شبكات الاتصالات المحلية أشكالاً مختلفة من حيث توصلها الجغرافي. كالربط الخطي والمحلي والحمي ونظم عملها البروتوكولات، متعددة نستطيع كشف الأعطال الممكن حدوثها في الشبكة من حيث إتاحة الفرصة لكل طرفية، لإرسال معلومات من مخدم لشبكة أو استقائها أو طلبها أو كشف أي عطل طارئ على إحدى الطرفيات أو عدم التزام في استخدام مصادر الشبكة، ويسمى الشكل 1 طرق الوصل المختلفة لشبكات الحواسيب، أما الشكل 4 فيبين شبكة حاسوبية محلية حطية مبروطة شبكة اتصالات واسعة

نماذج الاتصال

إن تباين وجهات نظر الكثيرين من لاهتصاصيين والباحثين في الاتصالات وطرقها ومعالجتها أدى إلى حدوث جدل حول كيفية التعاطب مع المجتمع. ومدى تأثير ذلك في لباس على اختلاف ثقافتهم ولباسهم لاجتماعية، ولكن معظم العلماء متفقون على رأي لياسى هارولد لاسويل Harold Lasswell أن مهمة علماء الاتصال هي الإجابة عن السؤال التالي: من قال، وماذا قال، ولمن قال، وما هو أثر قوله، ولقد فر كل عصر من هذا السؤال تعبيراً مختلفاً تبعاً لاختلاف اختصاصات الباحثين، وفي ضوء ذلك تم تطوير النموذجين الخطي والدينامي في الاتصال

(1) **النموذج الخطي** نجّم هذا النموذج الفعال المخط، في نهاية الأربعينات من القرن العشرين، عن افتراضات وصعها كل من لرياضيين ك شانون K Shannon وويبر D Weaver إن بساطة هذا النموذج من جهة، وشمولته من جهة أخرى، جعلته ذات أهمية خاصة في نظر المختصين في علوم الاتصال ويتكون هذا النموذج من خمسة عناصر أساسية مرتبة على التوالي، وهي مصدر المعلومات Source of information والمرسل transmitter وقناة الاتصال channel والمستقبل receiver ولوجهة destination وبذلك تتقل الرسائل على طول قناة الاتصال، بعد أن يتم تحويلها إلى طاقة كهربائية بواسطة المرسل، ومن ثم بعيد المستقبل ساء الإشارة إلى شكلها

ومع مرور الزمن أعيدت نسبة لعاصر السابقة الذكر لتأخذ صبغة أكثر شمولية ثلاثم تطبيقات المحتملة في أنظمة الاتصال، وعلى هذا فقد قسم مصدر المعلومات إلى مركبتين هما المصدر والرسائل الحاوية على المعلومات المراد نقلها من جهة إلى جهة أخرى والنموذج المعدل للنسبة هو المصدر والرمز والرسالة والقناة وكاشف الترميز والمستقبل.

ومع شمولية النموذج المقترح ونزحيته، فإنه لم يتضمن شروط عمل أنظمة لاتصال المحيطية والمشكلات المرافقة لها، ولا سيما ظواهر التشويش وتغير معالم الإشارات تعبيراً عشوائياً، وتتدخل مصادر عشوائية الطبع في أنظمة الاتصالات على شكل ضجيج داخلي أو خارجي مؤدية إلى تغيير معالم الرسالة وتشويهها، وهذا ما يسمى الأنثروبيا entropy أو معيار الانحراف عن النظام لأصلي، وفي لياق معه ثمة ظاهرة أخرى متلازمة مع أنظمة الاتصال، وهي التعددية redundancy التي لا تظهر على العموم في مخططات الأنظمة المختلفة على الرغم من أهميتها

هذه الظاهرة هي الحل لأجمع لمعالجة مظاهر لصحيح المختلفة التي تعبر من معالم الرسالة، إذ أن الصحيح يلزم أنظمة الاتصالات، ولا يمكن التخلص منه كياً، إنما يمكن الحد من تأثيراته لتشويهية، ولذلك فإن النموذج الخطي بمالح الحالة الساكنة، لأنه يمثل انتقال الرسائل من نقطة إلى أخرى وليس نتائجها أو تأثيرها في المستقبل أو المرسل.

وقد أصيب مبدأ التعددية الخدمية، أو لراجعة فيما بعد، إلى النموذج الخطي، وذلك لتيان لتأثير المتبادل بين أنظمة لاتصالات وتأثيراتها في المصدر البشري واستخلص هذا المبدأ من الدراسات والأبحاث التي راعت استجابة الأنظمة لأدائها وإمكانية تصحيح هذا الأداء لتقليل من الصحيح ولتكرار وظواهر التشويه المختلفة

(2) النموذج الدينامي استتجت نماذج أخرى لمعالجة نظم الاتصالات ونقوئها تقوياً يختلف عن اهتمامات بعض الظريين، مثل شانون وويبر، وعلى الرغم من سهولة النموذج السابق وعموميته إلا أنه يقتصر إلى القدرة على التوقع والتحليل والتوصيف، وهذا طور عالم العلم نيو دور نيوكومب T Newcomb نموذجاً يهتم بالتفاعل التبادلي لعناصر أنظمة الاتصالات بين البيئة وعناصر النظام، ولا يهتم نموذج نيوكومب بالتواحي الكمية والرياضية لأنظمة الاتصالات كما هي الحال في نموذج شانون، بل يهتم بالسلوك الإنساني ومتغيراته وعلاقاته، وذلك إضافة إلى

مراعاة النواحي العاطفية ولعمية للاتصالات في المجتمعات الإنسانية. وفي رأي كثير من أئاع النموذج لدينامي أن وسط انتقال لمعلومات هو متغير يؤثر تأثيراً فعالاً في الاتصال على خلاف أئاع نظرية شانون. والدليل على ذلك أن تأثير الرسالة المرئية أو الصوتية في الجمهور أكبر من تأثير الرسالة المكتوبة لما تحمله الرسالة المرئية من نقل للمعاطف والمشاعر الإنسانية

ويبقى نموذج شانون هو الأكثر ملاءمة للتعامل مع أنظمة الاتصالات ومطرباتها المختلفة، لما يحمله من منطق رياضي قابل للإثبات، وينبع هذا المنطق للمتعاملين مع أنظمة الاتصالات تحليلها رياضياً مهما تعقدت علاقاتها وموصفاتنا وذلك لتحسين أدائها والتقليل من الضجيج والتكرار

الاتصالات غير الصوتية

تمثل الإشارات signals وعلامات أو اللافتات signs والرموز symbols العناصر الثلاثة الأساسية في الاتصال هذه الشعوب عامة لأنها أقل رفياً من لغة بيتها وخصائصها وفروعها ذات المعالم كثرة وكل واحد من هذه العناصر هو أكثر تطوراً وتعقيداً من سابقه، فالإشارات هي تعبير خطي في حقل ثابت من الطاقة، كإشارات مودس في أنظمة لرق، أو إطلاق الدخان المخطط على سطح مرتفع لإثارة لاشاء، ونقل الإشارة معاني ووسائل مختلفة

أما العلامات أو اللافتات فتحمل معاني أكثر عمقاً من الإشارات، كالصور واللوحات الفنية وحركات الديدن والعرفق لأساسي بين العلامات ولإشارات يكس في أن الأولى تحمل معاني مجردة تعبر عن جوهر الموضوع، وثانية تساعد على تكوين انطباع أو معنى ما، وأما الرموز فهي أكثر صعوبة وتعقيداً من العلامات وتحمل معاني مجردة تعبر عن جوهر رسالة ما، وقد عرفت الرموز بأنها وسائل مجردة ومقتضبة وغير سبوبة بطبيعتها

الاتصالات الصوتية

يتم التعبير عن المعلومات، في الاتصالات الصوتية، بأصوات كالتهديد أو الضمير مثلاً أو بكلمات من اللغة التي يستخدمها مجتمع ما. كما إن أثر تقنية الاتصال في الإعلام يأتي من تأثير كبير من الاحترعات و لكنشوف نائراً عميقاً في الحضارة الغربية مع العلم أن بعضها. كالأعلام المطوع قد سبق الثورة الصناعية إن تقنية لفريق لتاسع عشر والعشرين أدت على نحو مباشر، إلى إيجاد وسائل جديدة للاتصالات الإعلامية ولاسيما التث الإعلامي الذي جعل من الحكر تبادل المعلومات، مأسكاها المختلفة المطوعة والمربة والصوتية، في الكرة لأرضية كلها كما أن حاجة المجتمع إلى تبادل المعلومات أدت إلى تطوير وسائل تقنية تقي بالعرض بوجه أي وسريع

وعده المبرة جعلت أمر د المجتمع يقلون على هذه الوسائل إقلاً مترايد، مما جعل التقنية تطور لتحقيق هم ما يرعون به بوسائل أقل تعقيد وأكثر تطوراً ووثوقاً وتتجه المجتمعات الإسمية إلى تبادل المعلومات بوسائل لم يسبق لها مثيل جعلت من الممكن لتأثير في رأي الجماهير من جهة، وخدمة هذه المجتمعات تجارياً وعلمياً وثقافياً من جهة ثانية، وذلك نتيجة لاستخدام الحواسيب وشكات الاتصالات وسوك المعلومات عن طريق خطوط الهاتف ومحطات لوائل الصمية وأجهزة الفاكس Fax وتختلف الآراء في وظيفة الاتصال والإعلام وتأثيرها في المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية وثقافية كافة، وللمتحمكين في الإعلام أو مالكي وسائله دور في لتوجيه ولتخطيط وتكييف لأمر، كما يرعون

الاتصالات التمثيلية

تقع الإشارات في هذا النوع من الاتصالات بوجه عام في المجال لتردد ذي الأدنى من 20 كيلو هرتز، وبسبب التهامد الذي تعرض له عند الإرسال، فقد وجد من المناسب تعديلها قبل الإرسال، وذلك مرفع محالها التردد ذي استخدام حامل ذي تردد عال

ليمكن إرسالها، ومن ثم إعادتها إلى شكلها الأصلي عند الاستقبال. وبفرض أن إشارة الحامل هي من الشكل:

$$S_c(t) = A_c \sin(2\pi f_c t + \phi) \quad \square$$

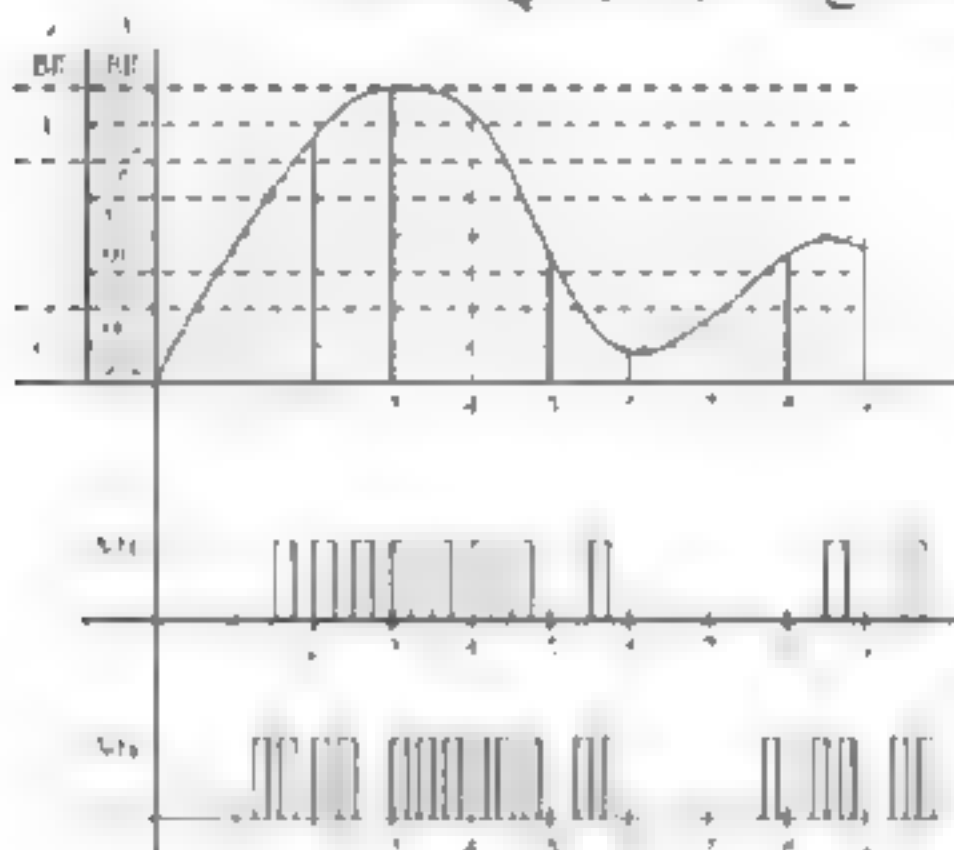
فإنه من الممكن أن يعدل لمطال A_c ، أو التردد f_c أو الطور ϕ

فهي تعديل المطال amplitude modulation تعبر إشارة المعلومات، كالصوت مثلاً. مطال الحامل ذي التردد العالي، وذلك بحجم لديها إشارة مرحة ترددياً تكون حول الإشارة الحاملة، وفي تعديل التردد frequency modulation تعدل إشارة المعلومات التردد في موحدة الحامل معبرة بذلك بحالها الترددي، وفي تعديل الطور phase modulation، تقوم إشارة المعلومات بتعبير طول الحامل بما يتناسب مع تعبيراتها، ومن الخبير بالذكر أن كلاً من تعديل التردد وتعديل الطور يقع ضمن إطار واحد يسمى بالتعديل الزاوي angle modulation.

وتعامل لتعديل البصري pulse modulation مع إشارات غير مستمرة (نبضات) تحدث في مدد زمنية متقطعة ومن المناسب استخدام حامل متقطع discrete يقوم بتعديل الإشارات الحاملة للمعلومات، لذا تكون إشارة الحامل قطاراً من النبضات الدورية فيمكن تعبير المطال أو عرض النبضة أو مكانها تعبيراً يتناسب مع الإشارة المعدلة

أما أنواع التعديل البصري فهي على الترتيب تعديل مطال النبضة (PAM) pulse amplitude modulation وتعديل عرض النبضة (PWM) pulse width modulation وتعديل مكان النبضة (PPM) pulse position modulation (واحدى التانج المهمة لتعديل البصري هي إمكانية إرسال الكثير من الإشارات في آن واحد عن طريق قناة الإرسال معاً باستخدام مبدأ التوقيت تقسيم لرمز (TDM) time division multiplexing، ويعتمد هذا المبدأ بوجه مبسط على إرسال كل إشارة ضمن حيز زمني لكي لا تتداخل هذه الإشارات زمنياً أو ترددياً، وذلك عن طريق المجمعات multiplexers يمكن استقبال كل منها على حدة، وقد أتاحت هذه التقنية المهمة استثمار قنوات لانتصالات بوجه كامل ومردود أعظمي

ويصل معدل لإرسال في تطبيقات المختلفة إلى 10^6 ميجابايت، ناكما هي في نظام TI-carrier الأمريكي. وتحتوي خطوط الاتصال مصححات ومسرّعات، الهدف منها تحسين مستوى الإشارة، وتخصيص الصحيح إلى أقل قدر ممكن. وعندما تستقبل الإشارة يقوم المستقل بإعادتها إلى المجال الترددي الذي كانت فيه، ثم تعالج هذه الإشارة لنحصل من الصحيح وعناصر التشويه التي دخلت فيها

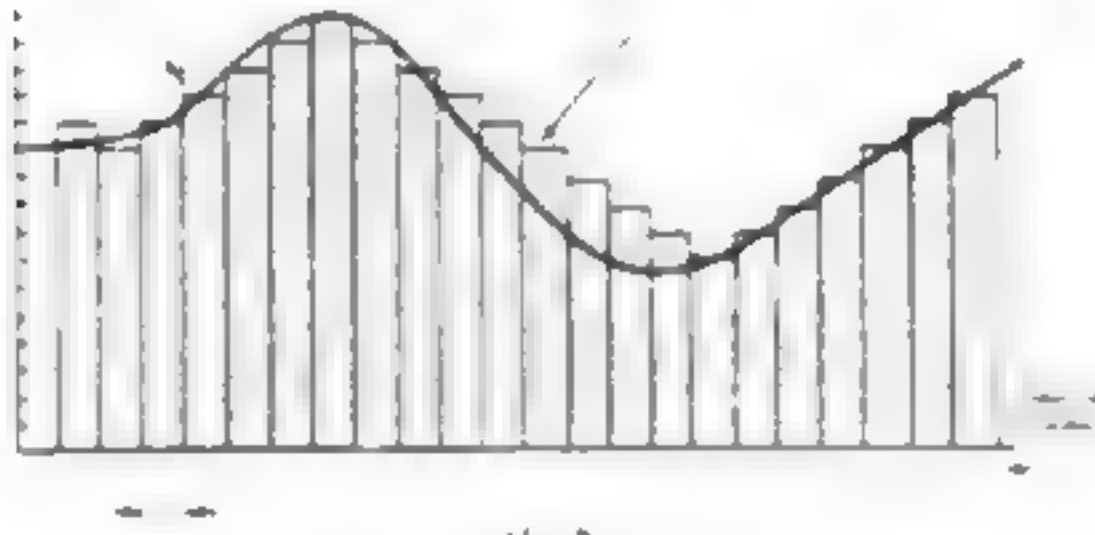


(الشكل - ١) مثال على 3.2 بت، تحليل نهضي رمز PCM

الاتصالات الرقمية

تؤدي الاتصالات الرقمية دوراً مهماً في الوقت الراهن. ويتوقع أن تحمل حمل الاتصالات التمثيلية في العقد القادم وذلك لأنها أقل تأثراً بالصحيح من جهة، وبمكرر إعادة تشكيلها بواسطة المرددات repeaters التي تولد إشارة جديدة حالية من أي تشويه من جهة أخرى، إضافة إلى مرونة لعتاد الرقمي. ورحمن نصح كالمعالجات المكونة ولدرات الرقمية والخطوة الأولى لتحويل الإشارة لتخيلية إلى رقمية تمهيداً لتعديلها هي استخدام مدلات الإشارة من تخيلية إلى رقمية analog to digital converters إذ تقوم هذه بتكميم الإشارة وفقاً لمستوياتها، وترميز كل مستوى لما يعادله رقمياً، ويذكر أن هناك الكثير من لمدلات أهمها التسلسلية serial والمتوازية parallel وتلك التي تعمل بمبدأ العد counting quantizers.

ومن أنواع الاتصالات الرقمية الاتصال باستعمال لتعديل لبني المرمز (PCM) pulse code modulation الذي يعد من أكثر أنواع لتعديل شيوعاً، لما يتمتع به من قدرات منها إمكانية إعادة تكوين الإشارة الرقمية لمكونة من مجموعة من البتات بواسطة المرددات، إضافة إلى بساطة الدارات التي يستخدمها وكلمها القليلة



إشارة مستمرة من أجل تعديل دلتا

ومنها أيضاً لاتصال باستخدام تعديل دلتا delta modulation وهو يهدف إلى تبسيط الترميز المستخدم في تعديل PCM وإلى تقليل الكلفة. وهو يعتمد على توفير الإشارة بخطرات ذات قيمة ثابتة أو متغيرة

وأحد التطبيقات المهمة للاتصالات لرقمية هو المودم modem (التعديل وكشف التعديل) الذي يحول الإشارات الرقمية إلى تمثيلية تستطيع المرور في خطوط الهاتف. ويتيح ذلك ربط الحواسيب بعضها ببعضها الآخر وتبادل المعلومات بصورة فعالة وريحة بين أمكنة مختلفة قد تكون متباعدة. ومن الممكن اليوم استخدام أجهزة فاكس التي تستطيع نقل الرسائل المكتوبة بين الشركات والمكاتب في أنحاء العالم

مبادئ الاتصال الفعال

يلعب الاتصال لعقال دوراً أساسياً في نجاح العلاقات الإنسانية في مختلف مجالات الحياة. ولذلك فهو مهارة يتعين على العاملين في المنظمات غير الحكومية اكتسابها وتطبيقها. لينمكسو من تحقيق مهامهم. ويتميز الاتصال الفعال بالإدراك والوعي. وبالفطرة على توصيل الفكرة إلى الطرف المقابل. وتحقيق الأهداف

وعندما نقوم بالاتصال، فإن تبادل المعلومات مع الآخرين وكمثحدثين، فإننا بقصد توصيل مضمون رسالة معينة إلى مستمعينا، فعندما تبادل المعلومات أو عندما نريد توصيل مضمون رسالة، فإننا نستخدم اللغة، أي الإشارات اللفظية والإشارات غير اللفظية، مثل تعابير الوجه، وأسلوب الحديث وطريقة الوقوف والحركة وإيماءات الجسم الخ على حد سواء، إن الإشارات غير اللفظية تكشف لكثير من حالاتنا الحدية ولعاطفية، وعن أسلوب تحديدنا وتقييمنا لعلاقاتنا بمستمعينا، إضافة للموضع الذي نتحدث عنه.

ويقضي الاتصال الفعال أن يفهم المستمع مضمون كلام المتحدث كما يقصده تماماً ولتحقيق ذلك، فإنه من الضروري أن يستعمل كل منهما ذات قواعد التعبير (شفيرة) والفهم (لتفسير) للرسالة وإذا لم يكن هذا هو الحال عندها تكون النتيجة

حدوث اضطراب في الاتصال، ولا يحدث هذه الاضطرابات لاختلاف اللغات وحسب، بل لأن الناس يختلفون في طريقة فهم وتفسيرهم لما يسمعون أو يشاهدون، بناءً على تجاربهم وتوقعاتهم، ولذلك يمكن القول إنه من الخيوي والمهم بالنسبة للاتصال الفعال ضمن مجموعات العمل، أن يشاركوا في حوار مستمر، وأن يصغي كل فرد لوجهات نظر الآخرين، ويحاول فهم تجاربهم وتوقعاتهم.

كما إن لإصغاء بانشاء، والقدرة الصحيحة على إعطاء تمدية راجعة صحيحة لما سمعناه، يعدن من العوامل الأساسية للاتصال الفعال، ويعني الإصغاء بانشاء، القدرة على التركيز الكامل على ما يقوله المتحدث، حتى تتمكن من فهم لمضمون ولقصد من كلامه بالصورة الصحيحة، ولا يمكن الخروج بحلول مبددة تقوي علاقتنا وتصالانا، بعضاً ببعضنا الآخر، إلا حينما ندرك مضمون كلام المتحدث إليها بالشكل الصحيح كما أن فهمنا لما يقوله المتحدث، يسمح لمحال أمامنا لصياغة كلاماً له، بحيث يتمكن من فهمه وتفسيره على نحو ملائم، إضافة إلى أن قواعد التمدية لراجعة الباءة تزودنا بدلائل إضافية عن كيمية التعبير عن دنا بوضوح، ونقل من مخاطر حدوث سوء فهم

متطلبات تنفيذ عملية الاتصال

١- متطلبات عملية:

تتمثل في وضع خطة قرية وأخرى مبددة المدى لتحقيق أهداف العلاقات العامة، وتحديد البرامج، أو الموضوع المراد لتطرق إليه، وربما كانت مشكلة ولتحتاج إلى حل (وفق جدول زمني بحسب الخطة).

وجمع لمعلومات والحقائق المتعلقة بالبرامج، ومن ذلك ما يشر في وسائل الإعلام، والكتب والدوريات العلمية، وإشعار كل العاملين بأنهم معيون أساساً بالموضوع، وإشراكهم في أعاده، والرجوع لك المعلومات الذي يساعد في التعريف بهذا الموضوع.

كذلك التوقيت المناسب للطرح الذي يساعد في اكتمال دائرة الاتصال. ومحاولة تقدير الاحتياجات ومتطلبات تنفيذ الشربة والاقتصادية. ويمكن الاستعانة من القطاع الخاص لتحويل الحملة أو المساهمة في تكاليفها

2- متطلبات شخصية:

يجب أن يتصف مسؤول العلاقات العامة بالذكاء وسرعة البديهة، وحسن المعاملة. وحسن المظهر، وإتقان اللغة، ودراسة علم نفس، والقدرة على إعداد الخطابات، وجمع المعلومات وتصنيفها، ومن التعامل مع الآخرين، وغيرها من مهارات الشخصية، إلى جانب ذلك لابد من دراسة وسائل الاتصال بالجمهور والدعاية والتحرير الصحفي وإقامة المعارض والحملة و الاجتماعات والمؤتمرات، وإجراء البحوث العلمية يعتقد علماء النفس أن لغة الجسد لـ (60) من حالات التعاطف والتواصل بين الناس تتم بصورة غير شععية أي عن طريق الإيماءات والإيماءات والرموز. لا عن طريق الكلام واللسان (ويقال إن هذه الطريقة ذات تأثير قوي. أقوى بخمس مرات من ذلك التأثير الذي تتركه الكلمات)، ومن الأخطاء الحسمة التي يقع فيها جميعا هي تجاهلنا للغة الجسد والإيماءات في محاولتنا فهم ما يقوله لنا أحدهم أو إحداهم أو إحداهن وقراءة أفكاره أو أفكارها، بل إننا نحصى ساعات في تحليل للكلمات التي قبلت لنا من دون أن ندرك معناها لاسيما لا نحسب بالشكل الكافي لغة الإيماءات

وقرأت مرة أنه يمكن فك الحدل التقيدي حول ما إذا كان الطرف الآخر مرتاح لنا، بالاعتماد على إيماءاته وإيماءاته ورموزه لا على كلامه، فالإيماءات جديدة بأن تقول ذلك سلاعة أشد من الكلام، وهذه بعض الإيماءات والإيماءات التي تحدث في حياتنا اليومية، وقد لا نكون مدركين للمعنى أو التأثير النفسي المسبب لها

مثلا من اليد للوجه أثناء الحديث أمر مرتبط بالكذب وكذلك الحال عند لمس الأنف أثناء الكلام، وقد يلجأ البعض إلى لمس الأذن عند تشكيك بكلام يقال أمامهم، وعندما يعقد اجتماع ما لمؤسسة أو إدارة وينفي المدير بكرة عرقية نجد أن كلاً من

الخاصين يصطنع بتسامة مريفة تظهر بوصوح في عضلات رويني منه التي تُشد وتُرحس في اتجاه الأعلى أما في الانتسامة الخفيفة فإن عضلات أطراف العين تنقلص أيضاً وإذا شكت المرأة بذهبها بشكل لين فهذا دليل افتتاحها على الجو المحيط بها. وعندما يهز البعض رؤوسهم في إشارة إلى تأكيد والاهتمام نجد أن الشخص المتكلم يريد من سرعة كلامه، يساير تشاك الدراعين وتناظر رمرة العين إلى الملل أو إلى عدم الموافقة ما يحتمل أن يجعل المتكلم يطمح في كلامه، وأن يكون الإيهامان متلاصقين فهذا يعني أن المتحدث عقلاني وكريم ومتفهم ويستطيع التأقلم مع الظروف العامة

وعندما يجري تعريف بعض الناس إلى بعضهم الآخر يظهر مستوى ما من الاهتمام يُعبر عنه بارتداد رمرة أحضان العين من 18 مرة إلى أكثر من 25 مرة في الدقيقة، ونحن نشاطر الآخرين الذين يكاد لا يعرفهم السوائل لساردة لأنها جاهرة ولا تتطلب وقتاً

كما نشاطر السوائل لساحة الدس ذوي العلاقة الودية لأقوى بها، لأنها تحتاج إلى زمن أكثر لتحصيرها. فهل هذا هو السبب الذي يجعلنا نقدم صياغة من المشروبات الساحة للناس الذين نجمعنا بهم الألفة والمودة، وربما لهذا السبب أيضاً نعدّ تقديم أي مشروب آخر غير القهوة الساحة نوعاً من الاستهفاف بالصيف الذي يشعر مشيء من برودة الاستقبال إذا لم تقدم له القهوة حصر

ووضع اليد على الطاولة باتجاه الشخص المتحدث بهذه بمثابة دعوة لتكوين علاقة حميمة، وبمعدل المرء أن يتوجه بعد دخول السوق أو المحلات التجارية إلى اليمين لأنه سوف يستخدم يده اليمنى الأقوى، ويشعر بالاشراج إذا كانت الممرات واسعة بينما يشعر بالضييق إذا كانت هذه الممرات ضيقة، ولد يحاول أصحاب المحارن تعيد هذه الرعجات، إذ يضعون السلع العالية الثمن في اتجاه اليمين، وفي الممرات الواسعة ويجب أيضاً أن تكون السلع في تناول اليمين لأنه لا يشتري عادة أي سلعة لا يمساها بيده وقبلما يشتري أحداً سلعة كتب عليها مجموع لنص

وعندما تكون اليد مفتوحة فهذه الإيماءة تقترن بالصدق والخصوع. وفي حال كون الدراعان متقابلتين فمعنى ذلك أن الشخص بحالة دفاعية سلبية. وتعتمد مطاعم الوجبات السريعة للإكثار من الألوان الفاقعة والحادة. مثل الأحمر والأصفر. وذلك لكي لا يشعر الزبون بالراحة وبطيل الجلوس في المطعم.

كما نبيح جميع الأبحاث الثبوتية أن لغة الجسد هي الأهم من أي رسالة تنقل إلى الشخص الآخر. وإن ما بين (80-90) من المعلومات يمكن أن تنقل بهذه الطريقة وأن الرسالة غير لشفوية المقولة هي عبة. ومعقدة في طبيعتها. وتحتوي على تعابير الوجه والقرب من الشخص المتكلم. وحركات اليدين ولقدمين. وملابس الشخص المتكلم ونظراته. وتوتره. وانفعالاته. وما إلى ذلك

وهوجد هناك عاملان هامان

- هل يستطيع جسدك أن يقول ما تريد منه؟

- هل نستطيع أن نفسر لغة أجساد الآخرين؟

إن الكثيرين ما لا يعرفون لغات أجسامنا. حيث أن هذا يطبق على الرجال الذي لا يلاحظون الإشارات التي تنبعث من أجسامهم وأجسام الآخرين ويتجاهلونها حول أشياء مهمة جداً. وأنه لمن المعيد أن يصمم لمرء إلى ورشة علمية تدور حول كيفية تحليل واكتشاف الإشارات المصطلقة للغة الجسد وإليك بعض الأشياء التي يمكن أن نجربها

وإذا ما لانشاء لواعي للغة أجسام الناس حيث يمكن أن نشاهد التلفزيون لمدة عشر دقائق مع إحصاء الصوت كلياً. دون بعض الملاحظات عن لغة أجسام الناس المحبوبين والمحترمين والمسموعين

- كيف يقفون أو يجلسون؟

- ما نوع التعابير التي يملكون؟

- ماذا تفعل أيديهم. وأقدامهم؟

- ما نوع النظرات التي يملكونها؟

- ما هي الوسائل غير لشفوية التي يملكونها؟

- هل يتصرفون بعكس لغة أجسادهم الإيجابية وهل هذا يؤثر عليهم؟
 وابتداءً بالتصرف بلغة الأجساد الإيجابية لمن نحب، ونحترم، وسيدنا الناس الآخرين
 بالنظر إليك بشكل مختلف عن السابق، وحدها العيون تتحطى كل لغات، وتعمد كل
 الحصون فتنتفي في لحظة لتحكي بلغة ما يحفز به لسان وتسلل إلى أعماق النفس
 لتقول كلماتها الخاصة جداً والصادقة جداً، فهي لغة لا تعرف الكذب ولا الرياء، لغة
 ليست بلغة لكنها مرآة صافية تعكس مباشرة كل المشاعر ونوح الأسرار

1. العين:

لمحك واحد من أكثر مقايح لشخصية لقي نذلك بشكل حقيقي على ما يدور
 في عقل من أمامك، ستعرف من خلال عييه ما يفكر فيه حقيقة، فإذا اتسع بؤبؤ العين،
 وبدأ للعيان فإن ذلك دليل على أنه سمع منك نوا شيئاً أسعده، أما إذا ضاق بؤبؤ العين
 فالعكس هو الذي حدث، وإذا ضاقت عيائه ربما يدل على أنك حدثت بشيء لا يصدقه
 وإذا انجذبت عييه إلى أعلى جهة اليمين فإنه يشرء صورة خيالية مستقبلية، وإذا انجذبت
 إلى أعلى اليسار فإنه يتذكر شيئاً من الماضي له علاقة بالواقع الذي هو فيه، وإذا نظر إلى
 أسفل فإنه يتحدث مع أحاسيه ودته حديثاً خاصاً، ويشاور نفسه في موضوع ما

2. الجواب:

إذا رفع المراء حاحاً وحاداً فإن ذلك يدل على أنك قلت له شيئاً إما أنه لا يصدقه
 أو يراه مستحيلاً، أما رفع كلا الجاهين فإن ذلك يدل على المداخلة أما إذا قطب بين
 حاحيه مع انشامة حميمة، فإنه يتعجب منك ولكنه لا يريد أن يكذبك، وقد تكرر
 تحريك الجواب فإنه مبهور ومتعجب من الكلام وموجات كلامك تدخل على دماغه
 بأكثر من شكل.

3. الأنف والأذنان:

إذا حك أنفه أو مرر يديه على أذنيه ساحباً إيهما يسما يقول لك إنه يههم ما
 تريده، فهذا يعني أنه متحير بخصوص ما تقوله ومن المحتمل أنه لا يعلم مطلقاً ما تريد منه

أن يعمل، ووضع اليد أسفل الأنف فوق الشفة العلوية دليل أنه يخفي عنك شيئاً ويخاف أن يظهر منه.

4. جبين الشخص:

إد فط حيه وطاطا راسه للأرض في عروس فإن ذلك يعني أنه متحير أو مرتبك، أو أنه لا يحب سماع ما قلته تو. أما إد فط حيه ورفعته إلى أعلى فإن ذلك يدل على دهشة لما سمعه منك.

5. الأكتاف:

حيث عندما يهر الشخص كتفه يعني انه لا يبالى بما تقول

6. الأصابع:

نقر لشخص بأصابعه على ذراع لمقعد أو على المكتب يشير إلى تعصية أو عدم الصبر.

7. عندما يربت الشخص بذراعيه على صدره:

فهذا يعني أن هذا الشخص يحاول عزل نفسه عن الآخرين أو يدل على أنه خائف بالفعل منك. وهذه لإشارات السبع تعطيك فكرة عن لغة الجسد وكيف يمكن استخدامها في إبراز قوة شخصيتك. والتعرف على ما يفكر به الآخرون ما نرهم من محاولاتهم إخفاء ذلك

النواحي المهمة في لغة الجسد

لا تمتلك أية كلمات أو جمل ولكنها ترسل أحراء من المعلومات التي تترايط لتكون رسالة كاملة.

هذه الرسائل التي لا تكون أحيانا واضحة ومهمة أحيانا أخرى هي الأساس تتعلق بشعورنا.

يستطيع الناس أن يتعلموا ويقرأوا تلك الرسائل بدرجة كبيرة من الدقة
يمكن أن تبدل من شعورك وذلك بالتعبير الواعي لحركات ولغة جسدك
لا نستطيع أن نتعلم من لغة الحسد وانت ترسل رسائل غير شعوية دائماً وطوال
الوقت بشكل عفوي

إن حركاتك وأوضاع جسدك الخاصة تحدد ما حولك من نوعية الشخصية التي تلقت
إذ لم تصدق أقولك حركات جسدك فإن الناس يصدقون حركات جسدك وليس كلماتك.
لا وحفاً وتحليلاً لللفظة الأخيرة من لفظة السابقة فإن هاملين اثين يجب أن
يؤخذ بعين الاعتبار:

أولاً إن شعورك ولغة جسدك مرتبطة تماماً، وبشكل لصيق، وأن العلاقات بينهما
هي علامة في كلا الاتجاهين.

ثانياً إن ما نشعر به يعتمد كثيراً على رؤيتك لمسك معكساً في الآخرين وكيف
يرونك.

مثلاً إذا لم تكن واثقاً بمسك. وأكتفك مدلاة، وجسدك متوتر، ودائم النظر إلى
الأسفل وليس إلى الناس ويداك مكتوفتان، فمقدورك أن تعبر شعورك للأحس وذلك
بالوقوف متصفاً مع إرجاء عضلاتك، وهك ذراعيك، والسعة على وجهك
وثانياً إذا قمت بعمل هذه الأشياء فإن الناس من حولك سوف يرونك وثقاً،
ومطمئناً وتفهم لغة أجسامهم يث الرسالة إليك وعندما تقرأ هذه الرسالة سترى
بتصديقها فوراً دون إبطاء وتستطيع أن تسجد من حد إذا

- أصبحت متيقناً من الكيفية التي تريد أن تظهر بها وتحاكبها
- إذا بدأت تصرف كما لو أنك أنت ذلك النوع من الأشخاص الذي نود أن
نكون حفيظة منهم

- إذا أصبحت متيقناً كذلك من الكيفية التي أصبحت عليها، وكم تختلف أنت عن
الشخص المخاكي.

المعوقات الأساسية في الاتصال

لا يتم لاتصال في التنظيم بدون مشاكل أو معوقات، فقد تظهر بعض مصادر الشوشرة أو عدم انتظام تدفق الرسالة بالشكل المطلوب، نتيجة لعوامل عديدة، ومن أهم هذه العوامل التي تقلل من لولاء والإيمان بالرسالة بين العاملين بالمشاة ما يلي

- 1- تأثير الحكم الشخصي لمستقبل الرسالة على نجاح عملية الاتصال
- 2- عدم انبها مستقبل الرسالة إلى محتوياتها
- 3- عدم وجود تفهم دقيق للمقصود من الرسالة سواء بواسطة المرسل إليه أو المصدر.

4- استخدام كلمات في الرسالة لها دلالات ومعان مختلفة لأشخاص مختلفين

5- ضغط الوقت لكل من المرسل أو المرسل إليه

ومن طرق التغلب على تأثير هذه الصعاب في عملية الاتصال يجب مراعاة الآتي

- 1- تقديم المعلومات بشكل يتفق ورجات الشخص، فالشخص يقبل على المعلومات أو يعرض عنها، طبقاً لما إذا كانت تتفق مع احتياجاته أم لا، وهذا يدعو الإدارة إلى تفهم تلك الحاجات والرجات وتصميم وسائل الاتصال تبعاً لها

2. تقديم المعلومات في وحدات صغيرة

3. إتاحة الفرصة للشخص المرسل إليه المعلومات لأن يشرح وجهة نظره في المعلومات ورد الفعل منه، وذلك يهيئ للمرسل المعلومات لفرصة لكي يتأكد من أن المعنى الذي يفصده هو بذاته المعنى الذي يفهمه المرسل إليه

والهدف كله هو إيصال أكبر كمية من المعلومات الدقيقة والصحيحة إلى العاملين دون تأخير أو تشويش لدي قد يدعو إلى انتشار لشائعات وقيام جهاز الاتصالات غير الرسمي بين العاملين بالمنظمة، والذي قد يؤثر سلباً حاداً في الروح المعنوية والكفاءة الإنتاجية.

الفصل الثاني

مهارات الحوار

الفصل الثاني

مهارات الحوار

تقديم

يعتبر الحوار من وسائل الاتصال الفعالة، ولأن لخلاف صحة بشرية فإن الحوار من شأنه تقريب القلوب وترويضها، وكبح جماحها بإحصائها لأهداف الجماعة ومعاييرها، ويتطلب الحوار مهارات معينة، قواعده له إجرائية وآداب تحكم سيره، وترسم له لأطر لتي من شأنها تحقيق لأهداف المرجوة، إن في ثنايا الحوار فوائد جمة نفسية وتربوية ودينية واجتماعية وتحصيلية تعود على الحوار بالنفع، كونها تسمى إلى نحو شامل وتنهج بهجاً دينياً حصارياً يشده كثير من الناس

لقد أعطى الحوار أهمية بالغة في موقف الدعوة والتربية، وجعله الإطار العملي لتوجيه الناس، وإرشادهم إذ فيه جذب لعقول الناس، وراحة لقلوبهم، إن الأسلوب الحوارية في القرآن الكريم يتعد عن المبادئ المعقدة، ويمتاز بالسهولة، فالقصة الحوارية تطرح بالوان من الأساليب حسب عقول ومقتضيات أحوال المحاطين لمطرية والاجتماعية، وعنف تلك الأساليب يلين الحجاب وإحالة الحدل إلى حوار إيجابي يسمي إلى تحقيق الهدف بأحسن الألفاظ والأطرب لطرق، قال تعالى (دع إلى موعود إنه طمى، فقولاً له قولاً لياً لعله يتذكر أو يحشى) طه، وقوله تعالى في موقف نوح عليه السلام مع ابنة (وهي تجري بهم في موج، كالخيل ومادى نوح ابنة وكان في معرك يسي اركب فعما ولانكس مع الكافرين، قال سناوي إلى جبل بعصتي من الماء قال لا عصم اليوم من امر الله، إلا من رحم وحال بيهما لموح مكان من العرقين) هود هذا، وقد ورد ذكر الحوار في أكثر من موضع في القرآن الكريم في مواقف للدعوة والتربية، والسطور الآتية تدور حول الحوار، ماهيته وهدفه وأهميته ومفوماته وكيفيته

هدف الحوار

لكل حوار هدف وهو الوصول إلى نتيجة مرضية للطرفين. وتحديد الهدف يخضع لطبيعة المتحاورين، إذ أن حوار الأطفال عبر حوار المراهقين أو الراشدين. وبذلك فقد يكون الحوار لتصحيح بعض المفاهيم وتثبيت بعض الأفكار. وقد يكون لتهذيب سلوك معين.

أهمية الحوار

يعد الحوار من أحسن الوسائل الموصلة إلى الإقناع وتغيير الاتجاه الذي قد يدفع إلى تعديل السلوك إلى الحسن. لأن الحوار ترويض للنفس على قول القدر، واحترام آراء الآخرين. وتجلب أهمية في دعم النمو النفسي والنفسي من مشاعر لكت وتحرير النفس من الصراعات والمشاعر العدائية والمخاوف والقلق. فأهميته تكمن في أنه وسيلة بآلية علاجية تساعد في حل كثير من المشكلات

كيف يمكن أن يكون الحوار مفيداً؟

تحديد الهدف من الحوار ومهم موضوعه، والمحافظة عليه أثناء الحوار، إذ أن من شأن ذلك حفظ الوقت والجهد وتحرير احترام الطرف الآخر. كما أن تجنب التمسك والعقلي والاستعداد لحسن العرض وصبط النفس. والاستماع والإصغاء والتواضع. وتقبل الآخر. وعدم إهتامه أو تحقيره. والتهيب لخدمة هدف لمشود بانتهاج الحوار الإيجابي بعيد عن الحذل ونحري العدل والصدق والأمانة والموضوعية في الطرح مع إظهار لدية والهدوء، وحضور الدببة، ودمائة الأخلاق، والمبادرة إلى قول الحق عند قيام الدليل من الحوار الآخر.

عدم إصدار أحكام على المتحاور أثناء الحوار، حتى وإن كان محطاً لكلي لا يتحول الموقف إلى جدل عقيم لا فائدة منه، محاوره شخص واحد في كل مرة ما أمكن ذلك دون

الانشغال بعيره بعيرة أثناء الحوار حتى يتمس الاهتمام به، فيحدث الحوار مشمراً ومحفزاً لأهدافه

اختيار لطرف لرماني ولكاسي ومرة عاة الحال على الحوار أن يختار الوقت والمكان المناسبين له والحواره على حد سواء ومرضى تام، وعلى الحوار أن يراعي حالة محاوره أيضاً، فيراعي الإرهاق والجوع ودرجة الحرارة، وضيق المكان والإضاءة والتهوية بحيث لا يكون الحوار سائقاً لطعام والحوار جائع، أو أن يكون الحوار سائقاً لموعد الراحة والحوار يفصل النوم، أو يكون الحوار في وقت صبي كدقائق ما قبل السمر، أو وقت عمل آخر، أو أثناء انشغال المحاور بشيء بحد أو في وقت راحة أو في زمن مرهق له، إن الحوار يجب أن يراعي مقتضى حال المحاورين من جميع الخواص النفسية والاقتصادية والصحية والعمرية والعلمية، ومراعاة الفروق الفردية ونفثة العمرية مع الإيمان بأن لاختلاف في الطبيعة الإنسانية أمر وارد

قواعد جوهريّة في كيفية الحوار

- 1- الاستماع الإيجابي هي طريقة فعالة في التشجيع على استمرارية الحوار بالإيجابية، وهي تنمي العلاقة بين المتحاورين، ويحتاج الاستماع الإيجابي إلى رغبة حقيقية في الاستماع نخدم الحوار، وفي ذلك تعلم لصبر وضبط النفس. وعلاج الاندفاعية وتنقية القلب من الأهلية الفردية، والاستماع الإيجابي يؤدي إلى فهم وجهة نظر الآخرين وتقديرها، ويعطي مساحة أكبر في فهم الآخرين
- 2- حسن البيان يحتاج الحوار إلى مساحة غير معقّدة لألفاظ وإلى بيان دون إطالة أو تكرار فتكون العبارات واضحة، ومدعومة بما يؤكدتها من الكلام والشواهد والأدلة والأرقام وحسب الأمثلة، ومن البيان تبسيط الفكرة وإيراد الاستشهادات الداعمة لاستثارة الاهتمام واستطاق المشاعر مع تقديرها، ومواصلة الحوار حتى يتحقق الهدف، ومن البيان أيضاً عدم السرعة في عرض الأفكار لأن ذلك يُعجز الطرف الآخر فلا يستطيع التركيز والمتابعة، وقد عدم

الخطء كي لا يمل، ومن البيان ترتيب الأفكار، بحيث لا ترحم الأفكار في ذهن المحاور. فيضطرب إدراكه، وعلى المحاور ألا يشغل بالفكرة اللاحقة حتى ينهي الفكرة الأولى، وعليه ألا يظن أن أفكاره وصحة في ذهن محاوره. كما هي واضحة في عقله هو، وعلى المحاور أن يعرف متى يتكلم ومتى يصمت ومتى يجب بالإشارة، وعليه استخدام نبرة صوت مريحة وهادئة، وعليه أن يتحكم في تعاملاته، حتى لا تنقط على لصوت أثناء الحوار، وعليه أن يخفض من صوته وأن يتذكر دائماً أن الحجّة لوجهة لا يدعمها أي صوت مهماً علا، فالهجة القوية عبة بدلتها عن كل صوت، ولا بأس شيء من الطرفة ولدعابة الكلامية والرواية الدائرة التي تجذب المحاور، مع وزن الكلمة قبل لطق، وكذا الحذر من الاستطراد، ومن لبيان ألا يتعجل المحاور الرد قبل المهم لما يقول محاوره تماماً.

3- يحتاج المحاور إلى الحادية، وتقديم لتحية في بدء الحوار، وأن يبدأ بنقاط الاتفاق، كالمسلمات والديهيات، وليجعل البداية هادئة وسلسة، تقدر المشاعر عند لطرف لأخر، إن من شأن البدء بنقاط الاتفاق والبدء بالشاء على المحاور الآخر امتلاك قلبه، وتقدير لصحوة وكسب الثقة من الطرفين، وتسي جسراً من التفاهم يجعل لحوار إيجابياً متصلاً، أما البدء بنقاط الخلاف فتسبب لحوار نفساً مبكراً.

4- يحتاج المحاور إلى جعل فترة الاتح مستريحة أثناء محاوره، وعليه أن يحاول أن يكون الحديث طبعياً مباح على التفهم، وأن يمي الهدف المراد الوصول إليه من حوارهما

5- على المحاور ألا يستخدم كلمة لا خاصة في بداية الحوار، ولا يستعمل صمير المتكلم أنا، ولا عبارة يجب عليك القيام بكذا ، ولا عبارة أنت تخطئ، وسأثبت ذلك.

6- على المحاور أن يستخدم الوسائل المعبية والأساليب الخفية والمعبوية التي تساعد على توصيل ما يريد كالشعر وضرب الأمثال والأرقام ولأدلة والبراهين مع تلخيص الأفكار والتركيز على الأكثر أهمية

7- ضبط الانفعالات، فعلى المحاور أن يكون حكيماً يراقب نفسه نفس الدرجة من اليقظة والانشاء التي يرقب فيها محاوره، وعليه إعادة صياغة أفكار محاوره وتصويراته وقسمات وجهه ورسائل عبه، وعليه ألا يهتص إذا لم يوافق محاوره الرأي

8- عدم إعلان الخصومة على المحاور، كي لا يجادل الحوار إلى جدل وعد

9- محاكاة المحاور باسمه أو لفة أو كبتة التي يجنها، مع عدم المبالغة في ذلك

10- الإجابة - لا أدري أو لا أعلم إذا مثل المحاور عن مسألة لا يعرفها، وفي ذلك شجاعة معية بعدم التستر على الجهل الشخصي

11- الاعتراف بالخطأ وشكر المحاور الآخر على تبيحه للمحاور الأول

12- على المحاور التذكر في كل لحظة أنه يجاور وليس يجادل خصماً، وأن يتذكر أن الحوار قد يكون أشد من موج لحر في يوم عاصف، فإن لم يكن ركباً ماهراً للمحور مع الاستطراد، وينجب تداحل الأفكار، عرفت سببة الحوار في بحر النقاش والجدل العقيم

13- على المحاور ألا يهتص جاساً وحداً من المحور على حساب جواب أخرى

14- على المحاور ألا يتعال بكلمة أو بإشارة أو سطرة

مفهوم الإقناع

هو أي اتصال مكتوب أو شعري أو سمعي أو بصري، يهدف بشكل محدد إلى التأثير على الاتجاهات والاعتقادات أو السلوك، كما أنه القوة التي نستخدم لنجعل شخصاً يقوم بعمل ما عن طريق الصبح والحجة والمنطق. يعتمد الإقناع على خصائص المعاصر الرئيسية للاتصال، وهي المصدر والرسالة والوسيلة والمستقبل وهي كالتالي

فالمصدر يجب أن يتمتع بمصداقية عالية والخبرة وهي مدى معرفة المصدر بالمعلومات أو الموضوع الذي يتكلم عنه أو يكتب عنه والمصادر الخبيرة أكثر إقناعاً من المصادر غير الخبيرة. بالإضافة إلى الثقة وهي صدق نواياه وأمانته وإخلاصه تجاه الموضوع الذي يطرحه. كما أن حادية المصدر لها دور من خلال شخصيته وللعلاقة الودية بين المرسل والمستقل تهماً تقنع بالمصدر ورسائله لاتصالية. وتعمل على تبني أفكاره أو تعديل أو تغيير الاتجاهات بناء عليها

وللمظهر العام والذي يعني طول الشخص وورمه ولون شعره ولون عييه ولون البشرة وقوته انعكاس للمصدر. ويرجع تأثير الشخصية الخدبة للمصدر على الجمهور إلى بعض الأمور منها

- 1 - المستقبل يحب مطعمه أن يفقد المصدر أو المرسل في لحته وعاداته وسلوكه
- 2 - يظن المستقبل بل المرسل الخدات على أنه أكثر ثقة وخبرة وصدقاً وحرصاً على مصلحته من المرسل غير الجذاب

أما بالنسبة للرسالة المقصدة فإن مكونات وطريقة عرض الرسالة لها أهميتها. فالرسالة الاتصالية المقصدة تتكون من ثلاث مكونات، المعنى والنية والتركيب. فالرسالة لا تسمى فقط بالكلمات أو الإشارات، بل لابد من وضعها ضمن وحدات اللغة مثل العبارات والحمل والعقرات والأقسام والفصول. ومن الأساليب المتبعة في بناء الرسالة

- أ - **نمط المساحة** هي ترتيب المصدر لمادته على أساس هرمي
- ب - **الترتيب الزمني** هي أن يقوم المصدر بترتيب مادته حسب الزمن الذي وقعت به
- ج - **الترتيب الاستنتاجي** هو ترتيبات التي يقوم بها المصدر وبتدائها بالتعظيم. وينتهي بالتحصيل. أي يعطي أمثلة أو أدلة تدعم فكرته
- د - **الترتيب الاستقرائي** هو تتبع الحقائق للوصول إلى حكم كلي. وهذا لترتيب يسهم في مشاركة القارئ أو المستمع أو المشاهد في عرض الموضوع
- هـ - **الترتيب النفسي** هو استخدام الحوار المتابعة من قبل المرسل ليتمكن من الوصول إلى أهدافه.

و ترتيب المشكلة- اخل يقوم المصدر بإعطاء تفصيلات عن طبيعة المشكلة، كما يراها ومن ثم يقدم أو يقترح الخطوات العلمية التي يجب اتخاذها لحل المشكلة

أما بالنسبة للجمهور المستهدف منه خصائصه أولاً نفسية، كالميول والاتجاهات والمواقف والاحتياجات والحاجات والأمرجة والخوارج، وخصائص ديموغرافية، كالعمر والجنس ومكان السكن ووظيفته الاجتماعية (الدخل والمستوى التعليمي والمهنة)، وأخيراً خصائص اجتماعية، كالتجمعات التي ينتمي إليها الشخص، كالأُسرة والأصدقاء والزملاء، وعلى المرسل أن يعرف هذه الخصائص من خلال الحاجات الخمس، حسب تصنيف أبراهام ماسلو وهي الحاجة إلى تحقيق الذات، والحاجة إلى الاحترام والتقدير، والحاجة إلى الحب والالتقاء، والحاجة إلى الأمن، والحاجة الفسيولوجية، وهذه أمور تساعد المرسل في إقناع المستقل لأفكاره ومعلوماته، وتغيير اتجاهاته وسلوكه

هنا يستطيع القول بأن الاتصال المقنع جره من حياتنا اليومية، ويمكن الحكم على مدى نجاح الاتصال المقنع بقدر نجاحه في تغيير السلوك المرغوب فيه، أو فشله في التعبير، ويعتمد الاتصال المقنع بشكل أساسي على خصائص المصدر، ومحتوى الرسالة الاتصالية، وطريقة عرضها، وطبيعة الوسيلة المستخدمة، وخصائص الجمهور المستقل

فن الإقناع

كيف تقع لأحريين فكرة، هناك مجموعة من لقاط نجيب على هذا السؤال، كما يلي:

أولاً لابد أن نكون مقتنعاً جداً من الفكرة التي نسمي لشرفها، لأن أي مستوى من التبدد، سيكون كميلاً أن يحول إليك وبين إيصال الفكرة لتغير

ثانياً استخدم الكلمات ذات المعاني المحصورة والمحددة، مثل بما أن، إذن، وحجماً يكون الحج، فهذه الألفاظ فيها شيء من حصر المعنى وتحديد الفكرة، ولتحدد كل المحذر من التعميمات الراقية التي لا تفهم أو ذات معاني واسعة

ثالثاً ترك الجدل العقيم الذي يقود إلى الخصام يقول أحدهم (إذا أردت أن تكون موطاً الأكتاف ودوداً تألف وتؤلف لطيف المدخل إلى الصوم، فلا تفحص نفسك في الجدل، وإلا فأنت الخاسر، فإث إن أقمت الحجة وكسبت الجولة وأصحت لظرف الآخر فإنه لن يكون، سعيداً بذلك وسيبرها في نفسه وبذلك تحمر صديقاً وتحمر أكتاف صديق، أيضاً سوف ينجح الآخرون غلبة نفس النتيجة).

رابعاً حلل حورك إلى عنصرين أساسيين هما

1 - **المقدمات المنطقية** هي تلك البيانات أو الحقائق أو الأسباب التي تستند إليها النتيجة وتفصي إليها

2 **النتيجة** هي ما يرمي الوصول إليها المخاور أو المجادل، مثال على ذلك المواطنون الذين ساهموا بأموالهم في تأسيس الجمعية هم الذين لهم حق الإدلاء بأصواتهم فقط، وأنت لم تساهم في الجمعية ولذلك لا يمكنك أن تدلي بصوتك.

خامساً اختيار لعبارة اللينة الهينة، والابتعاد عن الشدة لإرهاب والصفوط ورفض الرأي

سادساً احرص على ربط بداية حديثك بنهاية حديث المنقضي لأن هذا يشعره بأهمية كلامه لديك، وأنت تحترمه وتهتم بكلامه، ثم بعد ذلك قدم له الحقائق و الأرقام التي تشير، كذلك بقوة معلوماتك وأهميتها وواقعية حديثك ومصادقته

سابعاً أظهر مرحك الخفيفي عبر المصطع بكل حق يظهر على لسان لظرف الآخر، وأظهر له بحثك عن الحقيقة لأن ردك لحقائق ظاهرة ماصعة يشعر الطرف الآخر أنك تبحث عن لجدل وانتصار نفسك

وحدد هدفك وحصل على الحقائق. قرر ما تريد تحقيقه ولماذا. جمع كافة الحقائق التي تحتاجها لدعم قصيتك. حاول تقليل الحجب العاطفية حتى يمكنك ولأحرير الحكم على الاقتراح في ضوء الحقائق وحدها.

اكتشف ماذا يريدون لا تقلل أبداً من مقاومة الأمر لطبيعة للتعبير ولكن ضع في اعتبارك أن مثل هذه لمقاومة سلبية، ولا تمند إلى المدى الكلي للتعبير، ولكن إلى المدى الذي تؤثر فيه لمقاومة عليهم شخصياً عندما يطلب منهم قول اقتراح فأول أسئلة يوجهها الأمر لأنفسهم هي كيف يؤثر ذلك على؟ وإد أمكث أن نصنع نفسك مكان الأحرير فتكون قادر على لتو بالاعتراضات وتقدم أفكارك بطريقة أكثر جاذبية ولذلك يجب أن نكتشف كيف ينظر لأفراد إلى الأشياء وماذا يريدون، استمع إلى ما يريدون قوله، ولا تتحدث كثيراً. وجه الأسئلة وإذا ما وجهوا إليك سؤالاً اجب عليه بسؤال آخر، اكتشف ما يسعون إليه، ثم قدم قصيتك بطريقة تقرر موافقها لهم، أو على الأقل تقلل الاعتراضات أو المخاوف.

اجعلهم يشاركون في أفكارك. دعهم يساهمون إد أمكث ذلك، حاول أن تجد أي أرضية مشتركة لتبدأ منها بالانفاق، لا تكسب عداوتهم. تجنب أن تهزمهم في المناقشة. ساعدهم في الاحتفاظ باعتقادهم بأنفسهم ودائماً أترك مخرجاً اعقد العزم واتخذ إجراء، احتر اللحظة الخاصة لك في لاقتراح والبدء فيه، تأكد أنك لا تضغط بشدة، ولكن عندما تصل إلى هدفك لا تتوقف وتعاثر بممارته اتخذ إجراءات متبعة وسريعة، ولا فائدة من الدخول في كل المشكلات الخاصة بالحصول على موافقة إذا ما تركت الأمور تجري في مجراها بعد ذلك

كيف تجذب انتباه من حولك

كي تأكد من أن رسالتك تصل للأحرير، فإنه يجب عليك أن تراعي عدداً من الأمور التي تسهل عملية جذب سمع وبصر من حولك، وتأكد دائماً أنك تتكلم بوضوح وثقة عند الإسهام في محاضر الاجتماع

1- المظهر اللائق:

يرفع لمظهر اللائق من رصيدك ويعزز حضورك عند قيامك بعرض قضيتك ما أو طرح أفكارك أمام مجموعة. حيث إن الناس يميلون إلى الحكم على الآخرين في بادئ الأمر اعتماداً على مظهرهم.

2- اكتساب الثقة:

تسم عملية اكتساب الثقة وساتها بأنها عملية غير مباشرة وغير محددة، ولو بدا أنك شخص وثق من نفسك، فسوف يراك الناس، كما تحب أن تبدو، فضلاً أنهم سيكون لديهم الاستعداد لقول حججك وبراهينك. وعندما نشر أن الأعضاء الآخرين المشاركين في الاجتماع يصدقونك، فلا شك أن ثقتك بنفسك سوف تزداد وتعمق، ومن التحدي بالذکر أن نعمة صونك تستعود على تأثير مصاعف بقدر خمسة أصعاف تأثير الكلمات المخرجة التي تستخدمها، وبمس الحال مع لغة الجسد التي تستعود على تأثير مصاعف ثمانی مرات، ويتعين عليك التركيز على الكلام بوضوح وفي الوقت المناسب، وأن ترعي التركيز في اختيار الكلمات ونعمة لثبوت، ويجب أن نكرم جرأة من وقت الإعداد لتلك الحوائط الهامة التي لا تقل أهمية عن تصميم الحقيقي للحدث.

3- المشاركة بقوة:

يعتمد مستوى مشاركتك في الاجتماع على مدى حجم ذلك الاجتماع، وإذا كان هذا الاجتماع مصغراً ويشتم بالحبيبة، فيمكنك في هذه الحالة أن تقحم نفسك في معرض الحديث، ولكن كن متأكداً دائماً أن لديك شيئاً وثيق الصلة بالموضوع. وإذا كان هناك رئيس لمجلسة، فيصح باستخدام لغة الجسد لإظهار رغبتك في امتلاك زمام الحديث وبراغمي أنه في التجمعات الكبيرة قد لا تأتيك فرصة المشاركة إلا مرة واحدة فقط، ويجب أن تكون متأهلاً بدرجة كافية كي تتمكن من التركيز فيما تدلي به من أحاديث وآراء، والتي يجب أن تكون على قدر كبير من القوة والإحكام، وعندما نكون بصدد المشاركة في اجتماع من أي حجم، وإذا ما تعرضت لمحاولات مقاطعة أو مسع من الإدلاء بأرائك ووجهات نظرك، فانظر مباشرة في أعين من يحاول مقاطعتك ووجه

كلامك له مباشرة مستخدماً اسمه للفت انتباهه، وأخبره بشرة حاسمة أنك لم تنته بعد، وإذا لم يرتدع، فاطلب العون من رئيس الجلسة.

4- نقاط للتذكر:

1- الانطع الأول يدوم ويصح بالتدريب على العبارات الاستهلاكية المرتبطة بأي نقاش أو مناظرة.

2- إن فرص التحدث قد لا تأتيك، إلا مرة واحدة، فيجب أن نلزم بالحقائق

3- عند عرض قصيتك يتعين عليك الإسراع، بتصحيح أي أخطاء لبذر الأحرار أنك ملم ومحيط بالموضوع الذي تناوله

4- يجب مراعاة أن تبيع بعة صوتك بما يتناسب مع الباق سوف يؤثر على النتيجة

5- في نهاية الاجتماع يجب تلخيص النقاط الرئيسية



5- التفاوض والقدرات التفاوضية:

يشير مصطلح التفاوض إلى أنه موقف يتأري فيه تعبيراً طرفان أو أكثر من خلال مجموعة من العمليات، لا تخضع لشروط محددة سلفاً حول موضوع من الموضوعات المشتركة، يتم في هذه المبادرة عرض مطالب كل طرف وتبادل الآراء، وتقريب وجهات النظر، ومواءمة الحلول المقترحة، وتكييف الانعاق وللجوء إلى كافة أساليب الإقناع المتاحة، لكل طرف لإجبار الطرف الآخر على القول بما يقدمه من حلول أو اقتراحات، تنتهي باتفاق يتبادل بموجبه الأطراف للمواد المطلوبة، ويكون ملزماً تجاه أنفسهم وتجاه الغير.

ويتضمن هذا التعريف أن على مائدة التفاوض على الأقل طرفين فحين لا يتفاوض مع أنفسهم، وقد يكون هناك أكثر من اثنين، ويرتفع عدد الأطراف بعضهم فوق بعض درجات في فعالية الأداء التفاوضي منهم مختارون، ومنهم متوسطون، ومنهم دون ذلك، يرجع هذا لتفاوت إلى التباين في الشخصيات وفي الاستعدادات، ويقترح أحد الباحثين أن المفاوض الخيد، بالإضافة إلى إلمامه بموضوع التفاوض، فهو في حاجة إلى

- عقلية لائحة

- صبر بلا حدود.

- القدرة على الإحفاء الموقت للأراء و الحقائق دون كذب

- أن يكون مسلماً ومرناً، ومع ذلك حاسماً عند اللزوم

- قدرة على الربط بين الموضوعات و لعلاقات المطروحة للمناقشة

وبما لا شك فيه أن من يمتلك هذه الخصائص يصبح على درجة عالية من المهارة

التفاوضية، ولكن تبقى مشكلة العمية قائمة حيث إن قليلين من المديرين الذين يمكن أن تصل قدراتهم إلى تحقيق هذه المعايير، وحتى مع اعتراف إنها سمات شخصية فليس من السهل اكتسابها من خلال مجرد قراءة كتاب أو حضور برنامج تدريبي معين

لذلك لتحسين هذه القدرات التفاوضية، فانه لا بد من وضع أبعاداً على العوامل التي تقف وراء فعالية التفاوض، والدور الذي تؤديه العوامل في هذا المجال، وهذه العوامل هي المعرفة والمهارة والاتجاهات، ويسدرج تحت كل عامل من هذه العوامل مجموعة من العناصر مثل مبادئ من شأنها تحسين لقدرات التفاوضية

نصائح حول مهارات التفاوض

لنحتاج أحياناً لأن نتفاوض للحصول على ما نعتقد به من حقوقنا، يذكر مثلاً على ذلك السعي للحصول على راتب أعلى، لتفاوض من أجل خدمات أفضل أو لحل خلاف في العمل، ما يلي بعض لمهارات والأساليب والاستراتيجيات التي قد تساعد المرء

على النجاح في خوض مفاوضات بشكل فعال يضمن له الوصول إلى أهدافه، أو على الأقل تحقيق نسبة نجاح نية مقبولة.

أولاً: حدد ما تريده من المفاوضات قبل خوضها:

في نادى الأمر، قيم مهارتك وخصائصك وحدد أطر أهدافك الأولية. مهل تسعى إلى إتمام المفاوضات بأقل وقت ممكن، وتريد لانتهاه من الأمر محسباً^٤، أم أنك تسعى لتفوز بمصر نظر عن نتائج قد تطوي على أسلوبك المتبع للحصول على هذا المورد^٥، إذا كانت النقطة الأولى هو ما تسعى إليه، فقد يتح عن ذلك استلامك بسرعة أو التنازل عن الكثير من أهدافك.

أما إذا كانت النقطة الثانية هي ما تسعى إليه بالشكل الأساسي، فإن ذلك قد يؤدي إلى تباعد أسلوب هجومى وعدائى يؤدي بدوره إلى تدمير علاقتك مع الطرف الآخر في المفاوضات.

ثانياً: تعرف على خصائص ومهارات الخصم:

قبل خوض المفاوضات نحري من سمعة خصمك من حيث مهارته في التفاوض وخبرته، وبالتالي نستطيع أن نحكم إن كان خصمك بشكل لك تهديداً حلال المفاوضات، أم أنه خصم مساو لك، ولا بشكل تهديداً يستحق الذكر

ثالثاً: تنبأ بما قد يدور في ذهن خصمك:

لا يكفي أن نعرف ونحدد ما تريده من خوض المفاوضات، بل عليك أن تحلل وتحاول أن تصل إلى ما يفكر به ويهدف إليه الطرف الآخر. بهذا أنت تفكر عن شخصين ومعقلين، تفكر عن نفسك وتفكر عن خصمك، ولأفضل من ذلك، هو تطوير قدرتك بحيث تتمكن من التنبؤ بما يتوقع أو يعتقد خصمك أنك تريده، وهذا أنت تفكر بثلاث أدمة، نعرف ما نريده، وتنبأ بما يريده خصمك، وتنبأ بما يعتقد خصمك أنك تريده

رابعاً: اعمل على بناء الثقة بينك و بين خصمك:

يعتبر التفاوض شكل منطوق من أشكال الاتصال. ولكن في غياب ثقة بين طرفي المفاوضات، لن نشد العملية على تدل ونقل فعال للمعلومات والأفكار. بل على العكس، سيحل محل الأسلوب المهني والمنظم. تبادل المعلومات أسلوب آخر يعتمد إلى التلاعب بالمعلومات. وبالتالي يصبح الجو العام للمفاوضات مفعماً بالشك والارتياب. اكسب ثقة خصمك بأن تكون جديراً بهذه الثقة وتصدق القول وثق بنفسك

خامساً: طور مهارات الإنصات للآخرين:

معظم الأشخاص يديرون حواراً داخلياً مع أنفسهم. أي يتحدثون إلى أنفسهم ضمياً. وقد يكون هذا أثار سلبية أثناء المفاوضات إن لم يتمكن المرء من أن يسيطر على الحوار الداخلي. ويصت إلى ما يقوله. بل ويراقب تعابير وجه وسررات صوت الطرف الآخر. ويكفي لا نعونه أي رسالة شفهية أو تعبيرية مهمة والتي قد تساعد في كشف نقاط ضعف وقوة الخصم

سادساً: لا تكشف أوراقك من البداية:

لا تكشف نفسك وأهدافك وغاياتك وتضعها بين يدي خصمك بداية المفاوضات. بل استهل بأن تصرح عن موقفك الذي تتخذه، عندئذ وبعد أن تتوطد الثقة تدريجياً أثناء المفاوضات، تستطيع أنت أو الطرف الآخر أن تحيط بـ تكشف أوراقكما وأهدافكما تصاحبها. ونفع على عاتقك. كمفاوض مسؤولي توجيه الأسئلة الذكية والمتفاد لخصمك. والتي هدفها أن تكشف لك عن حاجات وأهداف وغايات الطرف الآخر

سابعاً: استعرض مصادر قوة خصمك:

لا تفرص أن امتلاك خصمك لقوة معينة يعني أنه يمتلك كل عناصر القوة الأساسية، والتي تجعله يحوط المفاوضات بفعالية أو تؤهله للمعركة. بأخذ على سبيل المثال، إذا كان خصمك صاحب موقف أولي قوي. على اعتبار هذا عنصراً من عناصر

القوة، لا يعني أنه يمتلك جميع عناصر القوة الأخرى والمهارات الأساسية للتفاوض. بالنتيجة، ما عليك إلا أن توارى لقوى وذلك بأن تقيم وتحدد مصادر قوة الخصم وكذلك مصادر قوتك، ولتسهيل ذلك، يمكنك تقسيم مصادر لقوة إلى مصادر داخلية وأخرى خارجية، أما المصادر الداخلية فتشمل على خصائص المرء، بأخذ على سبيل لمثال قوة الشخصية واحترام الذات وثقة بالنفس، أما المصادر الخارجية، فهي غير ناشئة، نتحكم بها أمور سير المفاوضات.

ثامناً: استعرض الخيارات والبدائل:

قبل البدء بالمفاوضات، لا يكفي أن تحدد أقصى عاياتك وأهدافك فقط، بل عليك أن تصنع خيارات وبدائل لهذه الأهداف نقل بها، وعليك أيضاً أن تحدد الخرج المرجوة وتلك المعارضة للخيارات المقترحة.

تاسعاً: متى تعتبر نفسك فائزاً:

قبل أن نخوض المفاوضات، ستعرض كل النتائج المتوقعة منها، واجعل لنفسك مدى للسجاح، وصولك إلى نتيجة ما تقع ضمن المدى الذي حددته سابقاً، يعني أنك قد حصلت المفاوضات بسجاح، بينما عدم تمكنك من تحقيق أية نتيجة تقع ضمن هذا المدى، تكون قد أحرزت فشلاً

عاشرأ: استمتع أثناء المفاوضات:

إن لتفاوض عارة من عبثة وليس حدثاً محسب، وهذه العملية تطوي على خطوات تحصيلية انداء من وليس انتهاء بخلق ونهضة نحو الماسب الذي بنم بالثقة وتحديد العايات و لأهداف، وكذلك النتائج المتوقع أن ترتب عليك خلال ولدى انتهاء المفاوضات، بالممارسة سوف تتمكن من كساب وصفل المهارات التي بدورها سوف تؤهلك للمور، وبالتالي تمكنك من الاستمتاع أثناء عملية المفاوضات

مهارات اجتماعية تساعد على التفاعل مع الآخرين

تعتبر العلاقات الاجتماعية الناجحة جزءاً لا يتجزأ من إثبات النفس و لقدرة على تحقيق الأهداف ومن المهارات الاجتماعية التي تساعد على التفاعل مع من حولك توجيه الأطراء، تسهيل التحدث، التعبير عن الأفكار الإيجابية و الاعتراف بالتصغير

1- توجيه الأطراء وتقبله:

قلما يوجه المرء المديح لغيره، حتى وإن وحد أنه على درجة كبيرة من لدكاء أو أنه قام بعمل ممتاز، فقد يظن أن إعجابه و صبح جداً، أو أن ملاحظته قد تلاقى الصدى المطلوب، إلا أن الناس في معظمهم يحسون الأطراء وإن اختلفت ردات فعلهم عليه، لذلك فعن شجعتك ما على توجيهه دون خوف أو حرج، من ما لا يحتاج إلى آراء الغير ليعزز ثقته بنفسه^٤، ولا داعي أن يملك الرد السلي من الاستمرار في توجيه ملاحظتك لإيجابية إلى الشخص منه أو إلى غيره شرط أن نكون صادقات فيها، ولا تقل الطريقة التي تقدم بها الملاحظة أو المديح أهمية من ما نقوله، تكلم بصوت واضح وشفة بالنفس و نظري في عيني من تتحدث إليه، عبر عن أفكارك الإيجابية التي تتعلق بالغير، وإلا فأت نحرّم نفسك من مهارة اجتماعية تعد الغير وتعزز في الوقت نفسه ثقته بنفسك

2- تسهيل التحدث:

يساعدك إثبات النفس في المحادثات على تأسيس العلاقات الجديدة، الخروج من الموقف الصعبة، والناس يرحبون من يمشي التحدث إلى الغرباء في لماسات اجتماعية، فيزاحع ويتنظر غيره ليبدأ، ومنهم من يسيطر على الأحاديث بسرعة ولا يترك المجال لغيره، إلا أن إثبات النفس يشمل معرفة مدة الحديث ومناخته بطريقة تحدم المصلحة الشخصية

- الملاحظة الأولى:

ما يلمرك هو ملاحظة عامة تبدأ بها الحديث وتكون مناسبة للموقف، مثلاً مرحباً، لا أظنك تعرفني، أنا اسمع لي أن أعترف عن نفسي، سمي

- البناية:

أفضل طريقة للبدء هي السؤال، أي سؤال عابر يسمح بيده الحديث هل سبق وحضرت مناسبة كهذه؟ ومهما بدأ الأمر مصطعاً في البداية لا مد وان تسير الأمور في مسارها الطبيعي لاحقاً.

- التكملة:

اشتر في طرح الأسئلة خصوصاً تلك التي تولد الأفكار المخفضة كمحاولة لثابعة الحديث، مثلاً ما رأيك في ما سمعاه اليوم عن " ما رأيك بالنظام الجديد " نذكر دائماً أن معظم الناس يحبون أن يسألوا عن آرائهم، وأن يفتح لهم مجال الحديث عن أنفسهم، وعن تجاربهم الخاصة.

لهذه الطريقة نتائج مبهمة أكثر من تلك التي يستخدمها الناس عادة، ولتي تعرف بالسؤال الموجه الذي يستدعي موافقة السامع، مثلاً ألا تظن أنه يجب أن لا / هذه فكرة جيدة، أليس كذلك؟ تعمل لأشنة عمل المحرم، وهي توفر عليك جهد البحث عن ما تقوله وتعطيك فرصة لسيطرة على الحديث، حيث أنك تصمي إن الأجوبة وتطرح المرید من الأسئلة حوها، كما أنها تعدد لناس لأنها تجعلهم يعتقدون أنك مهتم في ما يقولونه لمجرد أنك تسألهم وتصفي إليهم.

إلا أنك، ورغم جهودك الكبيرة، قد تصطدم بمائط الأجوبة المقضبة (أجل، كلا، لا أعرف شيئاً عن هذا الموضوع) فلا يكون أمامك سوى تقديم أفكارك الخاصة أو الاستعاب بطريقة لائقة.

3- التعبير عن الأفكار الإيجابية:

قد تجد أحياناً أن أحدهم قام بعمل يستحق التقدير أو وقف وقفة شجاعة حبال مسألة معينة، لكك لا تعبر له عن تفكيرك هذا، فلا يكون لتفكيرك الإيجابي أي منفعة، حتى أنك قد تدم لاحقاً لأنك لم تقل له ما كان من الممكن أن يساعدك إما في عملك معه أو في علاقتك به، إن إثبات النفس بفرص التعبير عن المشاعر مثلاً، لقد أعجبت كثيراً بقبولك لوجهة نظر المجموعة، رغم أنها تتعارض مع وجهة نظرك الخاصة، هذا

يعكس الكثير من الصوح العملي. لقد أدهشتي الطريقة التي استطعت من خلالها لسيطرة على هذا الوضع الصعب. ويعتبر التعبير عن الإعجاب للآخرين طريقة بسيطة وفعالة لتوطيد العلاقة معهم، فهي لا تعتمد لآخرين وحسب، بل يساعدك أنت أيضاً لجهد إفصاحك عن مشاعرك الخاصة.

4- الاعتراف بالتقصير:

يعتقد العديد من الناس أن اعترافهم بجهلهم لبعض الأمور أو بعدم فهمهم لمسائل معينة أو بعمورهم عن نادية مهمة ما من شأنه أن يضعف موقفهم، لكنه على العكس يساعد على إثبات أنفسهم، جميعاً يشعر بالتقصير أحياناً، لكافي معطفاً برفض الاعتراف به، مثلاً إذا قلت طالما كنت صعباً في الأرقام والحسابات، هل يمكنك أن تشرح المسألة بتعبير أسطى؟ فأت قد تشجع عبرك على الاعتراف بواقعه دون خوف أو حرج.

لإثبات النفس يعني أيضاً القدرة على الاعتراف بنقاط الضعف دون الخوف، مما قد يظهري الآخرين. أما الأسلوب التبريري فهو يتعارض تماماً مع مبدأ الاعتراف بالتقصير، إذا تكتسب الشجاعة الكافية للاعتراف بنقاط ضعفك تستطيع أن تظهر للآخرين أنك إنسان عادي مثلهم وتشجعهم، بالتالي على التصرف ببطء أكثر أمامك والتعامل معك بافتاح.

5- كيفية طرح الأسئلة الصحيحة:

إن موضوع مهارات طرح الأسئلة الجيدة هو أساس من الاتصال الجيد، والشخص الذي يواظب على طرح الأسئلة سيكون هو الشخص الوحيد القادر على إدارة اتجاه مواضيع المحادثات، وهذا يعني بطبيعة الحال أن موظفاً صغيراً، أو أقل تموداً يستطيع أن يسيطر على الموقف، وذلك بطرحه أسئلة صحيحة وحيوية. إن الفرق الرئيسي في طرح الأسئلة يكمن في أنه يوجد سؤال معلق يعالج حقيقة معقدة وله جواب محدد بعم، أولاً، وسؤال مفتوح يشجع الشخص الآخر على التكلم، ولإطبات، والشرح، إن معظم

الناس يدركون هذه الحقيقة، ولكنهم يجدون صعوبة بالغة في إيجاد الأسئلة الخلاقة والمفتوحة. لذلك إليك بعض الاقتراحات بهذا الصدد

الأسئلة المفتوحة والصریحة تساعدك على الانطلاق:

- كيف بإمكاننا أن نعالج هذا الوضع؟
- أخبرني كيف يمكن أن ترى الوضع؟
- كيف نشعر حيال هذا الأمر؟

إنه من الأفضل أن تبدأ أية مواجهة بأسئلة مفتوحة، وصریحة، وتدرج إلى التفاصيل بعد أن تأخذ الصورة العامة الكلية، وتربطها حقها

الأسئلة المشجعة تحافظ على التقدم في الموضوع وتكشف عنها القضايا:

- هل تستطيع أن تخبرني أكثر قليلاً عما فعلته؟
- وبعد ذلك ما الذي حدث؟
- استمر من فضلك هذا شيء مفيد.
- ماذا تعني بذلك؟
- بآية طريقة من الطرق؟

إن كل هذه الأسئلة أعلاه يمكن أن نعيد إطلاقها للشخص الذي أعطاك إحساسات قصيرة، وناقصة في المرة الأولى، وتنتج أن تحافظ على التقدم في الموضوع بالإصغاء إلى الكلمات، والمواضيع الرئيسية في الخطاب، وأن نضمها في سؤالك لقادم، ممثلاً إذا قال أحدهم سوف أصع جداً هذا فإن سؤالك التالي له سيكون حاسماً وما لإجراءات التي نتخذها لنضع حد الحد، إن عالية من الناس يمكن أن يبدأوا بأسئلة جيدة، ولكنهم لا يستطيعون متابعة موضوعهم بالشكل الصحيح حيث يمكن أن يملأوا الموضوع، ولا يحصلوا على المعلومة المفيدة، والكافية

الأسئلة الدقيقة تؤدي إلى التعمق والدقة:

- كيف وصلت إلى ذلك القرار؟
- ماذا تعتقد سبب حدوث ذلك؟

- أخبرني عن المرة الأخيرة حينما لاحظت وجود شيء كهذا
احترس من كلمة "لماذا" لأنها توحي بالانطباع بأن السائل ينتقد، أو لا يوافق.
وحيثما بدأت توجيه الأسئلة، فإني من المهم أن تحافظ على لغة مفتوحة وصديقة للجسم
الأسئلة المغلفة تؤدي للحصول على معلومات مفهولة:

- في أي وقت حدث ذلك؟

- هل ذهبت إلى ذلك المكان؟

ويمكنك استعمال كلمة كيف، وكلمة كم لأن الأسئلة المغلفة يمكن أن تصبح
مفيدة لطلب ومحصن لتفاصيل لدقيقة، ولكنها ليست جيدة، ولا تساعد أبداً من
التواجهين في إضفاء العلاقة الودية، ولا استرحاء عليهم، وإدراكاً من الشخص
الأخر يبدأ بإعطاء أجوبة بافظة ونصيرة، فحاول أن تطرح أسئلة مفتوحة لتعيد الأشياء
إلى مجراها الطبيعي من جديد

الأسئلة التي يجب أن تتجنبها:

- **أسئلة المكاشفة** وهي ليست بالأسئلة، بل بيانات موهمة مثل هل تشعر أن
وهي في واقع الأمر تعني "شعر أن...". ربما يجب أن يكون السؤال ليس
صحيحاً أن؟ يعني اعتقد أنا إن كذا وكذا..

- **الأسئلة المحملة** هي ليست بالأسئلة أبداً، ولكنها تعابير لعدم لقول مثل ألا
ترى أن...؟ ألا تترك أن...؟ وكلاهما يعني الدوم، والسخرية، وهي ليست
بالأسئلة الخفيفة بل أسئلة محادة يجب تجنبها
الأسئلة مفيدة حصراً، إذا استتمعت إلى الأجوبة.

إن الأجوبة التفكيرية تستطيع أن تدعم لغة الجسد، ونشير إلى أن نصغي، ونسمع
جيداً، ويجب على ما يبدو أنه موضوع رئيس وأهمه حالاً، وأنه ليس الأفضل أن
تستعمل بيانات لا أسئلة عليها مثل أنت تشعر أن... أنت تعتقد أن... أنت ترى هذا
ك... وإذا كنت غير متأكد، فعلم تفكيرك بشيء من التجريبية، مثل أن تقول يبدو لي
أنك كمن تشعر أن... وأني يحصل لدي انطباع بأن... وذلك لجعل الشخص الآخر

يصحح أي سوء تفاهم قد يجعل من طرح الأسئلة، وكفائدة إصاوية فإنك إذا فكرت بطريقة متكررة فتستجد أنك لست بحاجة لأخذ أية ملاحظات وإذا قمت دائماً بتلخيص الذي يحدث بين كل واحد منكما، وبين الآخر فإنك ستحصل على النتائج التالية.

- 1- تصبح الأشياء أكثر وضوحاً بينكما.
- 2- ستبرهن أنك حفيظة كنت مصفاً ومستمعاً.
- 3- إنه كان هناك شعور بالتعاون، والالتحاق
- 4- إنه بمقدورك أن تعلق موضوعاً، وتذا بحث موضوع آخر

الأساليب الأربعة لجعل الشخص الآخر يتحدث

ليس الجميع يتحدثون بكثرة، إن الموظفين، والمهنيين، والأخص، يتجنبون الحديث ليس لأنهم يدركون أن الاستماع أهم ولكن لأنهم يريدون أن يعرفوا اتجاه الربح، فيتركون شخصاً آخر يأخذ المبادرة، وهناك أربعة أساليب جيدة لتشجيع الآخرين على الحديث، ويجب أن نتقن الأربعة، ونستخدمها عند الحاجة

أسلوب الأسئلة المفتوحة

إن معظم الناس يسألون أسئلة ثنائية محددة بمعنى أن السؤال يمكن أن يجاب بنعم أو لا قارن ما يلي:

- هل تعتقد أن خطة تطوير الخدمات متجعة؟

- ما هي في رأيك أكبر فرص وتهديدات خطة تطوير الخدمات؟

أكبر فرصة أنها توسع نطاق المستفيدين، وتهديد أنها تجعل المنظمة تتحمل مسؤوليات أكبر في توفير وإيعال الخدمات، كما إن الأسئلة المفتوحة، كما في الحالة السابقة تولد استجابات سرديّة تحتاج لتحليل ووصف، وهي مفيدة لأنها تجبر الناس على التعبير عن تفكيرهم وليس فقط مراكزهم.

كما يبدو أن أكثر من شيء يحبه الناس هو صوتهم. اجعلهم يستخدمون صوتهم بأن نساأهم أمثلة تتطلب وصفاً وشرحاً وتفسيراً ورأيًا. وهذا يفيد جداً مع العملاء. وخاصة مربي المصيب. ومع لرملاء والرؤساء. لأسئلة المحمرة وأسئلة لمتابعة نصم - ما رأيك في ؟

- لماذا نعتقد أن علينا أن نفعل ذلك؟

- ما أسباب رفضك لأن أفعل ذلك؟

الاستماع ودوره في إلماح الضاهم والحوار

عندما نتحدث، نحب أن يسمع إلنا الآخرون. لعل هذه طبيعة عامة با جميعاً. لأن الاستماع يشعرا بالثقة و الاحترام، وبجسما بالأهمية. وقد أثبت علماء النفس الاجتماعي أن الاستماع الجيد إلى الآخرين ليس بالضرورة يتهى إلى لتأثير الكامل عليهم إلا أنه يريد من أواصر المحبة و لتغارب لروحي والعاطفي بين الناس. كما أن من أبرر سمات العظماء وأصحاب القود و لتأثير في المجتمعات هي الاستماع و لاصعاء إلى كلام الآخرين، فليس كثرة الكلام دليلاً على قوة الشخصية ولا قوة لتأثير بل ربما، أو في الغالب، يتهى كثرة الكلام إلى ما لا يحمد عفاء من لتأثير

فإن الكلام لكثير يمرض صاحبه إلى الوقوع في الأخطاء لكثيرة أيضاً، والدخول في مجالات بعضها هامشية قد نصر، ولا يقع مصافاً إلى أن المل الساجم منه، ربما يبرل بمنوى الحديث إلى مصاف الحديث العادي و لكلمات عاقدة لقيمة أو الشعارات التي نعتقد إلى المرید من الواقعية، وبالتالي فإن من كثر كلامه كثر خطأ

تخفيف التوتر

هل جرت الدخول في محاوره مع شخص كثير الكلام؟

- ما هو شعورك وهو يتحدث إليك معها؟

- هل جرت محاوره أناس يستمعون أكثر مما يتكلمون ما هو شعورك معهم؟

لا شك أنك تشعر أحياناً بأن الثاني قوي لشخصية والتأثير وسع المدى، ورائق الخطى، يسماً لأول يشعرك بالمريد من لئل والسأم، وبالتالي لا يستطيع أن يحقق أهدافه المرحوة، لأن الكلام وسيلة للتعبير والتعاطف وحير الكلام ما قل ودل

فإد راد لكلام من هذه انكلي بالنكرار وتوضيح الوضعيات التي هي من منهجات الالاعة وبالعكس من ذلك الاستماع فقد أورتت التعارب العديدة وما أنه علماء النفس لاجتماعي المريد من القاعة في أن الاستماع لجيد من أهم لأدوات الرئيسية للوصول إلى قلوب الآخرين ولتعامم الشمر معهم، وخاصة في موافع الخلاف والتوتر، وفي الواقع لوحظ أنها تؤدي دوراً كبيراً في لتخفيف من الشجات ونهدي من المبول العدوابة واستعمال العنف في لخطات الاعمال

فعندما ستمع بانتباه وهدوء إلى محدثنا محاولين فهم ما يقولونه فإن من الصعب أن نفع أسرى لإثارات ولاستمرارات التي يمكن أن تعرض لها، كما أن من الصعب في العلب أن يواجههم بالعنف أو نحارس معهم شكلاً من أشكال السيطرة أو نعتصم لأرائنا فقط ونصرف وكأنا وحدها على حق، أو نقوم بتعبير الموضوع أو استعمال المعالطة في طريق الحوار

إذا الإصغاء لفعال وللدروس بشكل صمام أمان يحسب من الوقوع في أسارة أفكارنا لمسقة أو ابعالاتنا الحارة، فكيف إذا مارس طرفنا الآخر الأساليب نفسها وقابلاً بالهدوء والخفة واستمع إلينا جيداً أيضاً؟

وفي لأجواء العادية المريحة، كمحادثة صديق حميم أو قريب في شؤون الحياة، ستمع إلى محدثنا بشكل جيد وهادئ، ونحس وكأنا لنحناخ إلى المريد من الاستماع إلى كلامهم، وباحتصار سمع لهم أن يقولوا ما عندهم ونحاول نحن أيضاً أن تعاطف مع ما يقولون، ونشعرهم بالاهتمام والتفاعل، بل وساعدهم على طرح مشاكلهم بوضوح وأمان، لأننا ستمع بكلامهم، أو نحب أن نكتب ونهم ونحافظ على علاقتنا معهم بشكل جيد ووطيد.

وأما عندما تكون لأجواء متوترة ومشحونة بالانفعالات، وهو الذي يحصل في مواقف الخلاف غالباً، فإن العديد من بنى إمكاناته الكبيرة في احتواء الأزمة فينورط فيها، بل وربما يريد لها اشتعالاً، إذا لم يجد من نفسه اهتماماً للإصغاء وفهم ما يقوله الطرف الآخر وماذا يريد؟.

ولسؤل الذي يطرحها هو كيف يعني أن نصمي لاحتفظ بقنا في احتواء الأزمة رغم لتوتر التصاعد؟ وماذا يمكننا أن فعل لتشجيع لطرف الآخر المفعمل على التعاون بدلاً من الصراع أو مناصص مصاعفات الانفعال على الأقل؟ وما هي الأساليب التي توفر إصغاء فعلاً في إجراء الحوار؟، كما يلي

أولاً: فخص محاورتك:

على الرغم من ساطة التلخيص إلا أنه يعتبر مفتاحاً مهماً من معانيص الإصغاء الفعّال، وإذا جربت مرة وأنت تحاور تلخيص ما يدور بينك وبين محادثك وسجلت اللفاظ البارزة من حديثه ستوصل إلى الفوائد الكبيرة التي تحصل عنها جراء ذلك سواء على صعيد كسب الود والمحة أو على صعيد انتفاعهم ولاتفاق، ولو أوجزنا لفوائد الجمّة التي يكسها من التلخيص شكل نقاط سجد كم للتلخيص من أهمية في تفعيل الحوار واستثماره.

فعندما تلخص ما يقوله محدثاً بين حين وآخر وإنا

1- نعطيه المريد من انتاهها وتركيزنا على مؤدى كلامه والوصول إلى عمق مضاميه ومراميّه، لأن الكثافة، والانتفاع معاً يشتركان لشدّ النّذهن إلى محاور الكلام والحؤول دون شروده إلى ما يصرفه عن صلب الموضوع

2- نوضح له في الوقت نفسه أننا تابع معه مجريّات الحديث ونسلسل موضوعه فيشعر بالمريد من الثقة والتركيز أيضاً لإشباع الموضوع بما يشري البحث ومعه من اهتمامات، وهذا أمر يعود علينا أولاً أيضاً لأنه يسهل علينا فهم ما يدور في حلد طرفنا الآخر ونفهم مصالحه وأمره وهو بدوره يوفر لنا قدرة أكبر على إدارة الحوار بما يلبي طموحاتنا ويعود على الجميع بالنفع

٣- إنه يجنب الوقوع في شرك الغم الخاطيء لما يقوله الطرف الآخر. وبالتالي تسي

بعض الآراء والموقف التي ربما نسيء إليها أو إليه من حيث لا نحسب

٤- إنه يجنب الوقوع في فخ العرض والسيطرة على الآخر أو الظهور بمظهر من

يحاول ذلك على الأقل. لأن التلحيز يجمع في العديد من الحالات من

المقاطع أو أطوار في وجه المتحدث بين آونة وأخرى لرد كلام له أو توجيه

كلام إليه.

ولو لاحظنا أجواء الدوات التي يعقدها أساس بلحصول ثم يتكسبون وأخرى

حالية من التلحيز، ستجد كم للتلحيز من أهمية في إعفاء لحدود والمصوغة على

أجواء الحوار، لأن من لا يتلحيز يقع أحياناً في فخ الاهتمام بما يقوله هو ويشذ مشاعره

ودعاه، لما يريد أن يعبر عنه هو أو يلبي له مصالحه ويسى أو يعمل عما يريد أن يتحدث

به طرفه الآخر لذا قد يتلى بتصحيح حوار بالمقاطع المستمرة أو تعبير بحري الحديث،

أنظر على سبيل المثال.

(أ) من ذوي سروري أن أحد فرصة أحدثك فيها عن الأعمال التي أنجزتها خلال

هذه الفترة

(ب) (مقطعاً) عرفت خطاك وتوجهت إلى وظيفتك، (تعبير لموضوع وهو يشير إلى

عدم الانتباه الجيد إلى ما يقوله الطرف).

(أ) سمح لي أن أكمل كلامي ثم تفضل بالإجابة إن أعالي كانت صعبة

وتعرضت فيها إلى الكثير من المعاء.

(ب) (مقطعاً) طبعاً لأنك متعب وتعمل لوحدهك (حكم سريع، وصحيحة، وإشارات

تفوق).

وأنت تجد أنه لو تواصل الحديث بهذه لشاكرة سيتعد شيئاً فشيئاً عن أجواء

الحوار الموضوعي الهادف وينتهي في آخر المطاف إلى العراك أو الانفصال على أحسن

المروص. فإن الحوار الهادئ بحاجة إلى أجواء ودية صافية يسودها الاحترام والسكينة.

عنداً أحياناً يقوم من نرعب في أن يستمع إليك، ويمتص مشاعرنا، واهتمامنا بسد الطريق

أمامنا وينقطع علينا باب التفاهم فإن ذلك سيفقطع لأمل أيضاً بالتواصل معه ولوصول إلى حل.

وأكثر من هذا في المواقف التي نريد أن نبادل أطرافنا الحديث العادي اليومي، إذا واجهنا أطرافاً لا يحبون الاستماع، ولا يبدون لنا أي اهتمام فإنا نشعر بالآلم وإذا لم نحل بالصبر وسعة صدر ربما نفعل عاطفياً ونقلب حو الصداقة معهم إلى جو عراك ونخاصم، فنصوروا إلى أي مدى يمكن أن يؤدي التسرع في الكلام، وعدم الإصغاء إلى إثارة غضب ولا استمرار، بل وربما يتهي إلى العراك وفقدان الأصدقاء فضلاً عن معاداة الخصوم.

إذن الاهتمام تلخيص حديث الآخرين بأمانة وهدوء يعطياً عرضاً كبيرة لهم كلامهم ولتحكيم التفاهم بدل العراك، كما يعطياً قدرة جيدة على تجنب محاولات الصعط والسيطرة ليحل محلها التحاب والتقارب المتبادل

عناصر التفاهم

من العناصر الأساسية للتفاهم ما يلي:

- تركيز الانتباه على كلام الطرف الآخر.

- التأكد من فهم مغزى حديثه

- متابعة النقاط الهامة منه للرد أو التأييد

- إشعاره بالصدق والثقة والظهور بأننا نريد فهمه وعدم السيطرة عليه

فإنه ليس من السهل تركيز لانتباه على كلام الخصم في مواقف الخلاف المتوتر، لأن نشج الأوضاع وتوتر الأعصاب قد يعرّبا بمحاولة المساورة وإسعاد الطرف الآخر (لإثبات الأنا أو غير ذلك) وقليل ما من يعكّر بإفدع لأحريين بصحة وجهة نظره من الراوية المنطقية، وواضح أن محاولات الإسعاد والعرض تقودنا إلى التركيز على أنفسنا وأفكارنا وما يهمنا، ونساهم العصبية والانعزال مساهمة كبيرة لسد العين والتعكير عن تفهم الطرف الآخر وما يحته ويفكر به.

لذا فإن محاولة التلخيص تفيد في السيطرة على أنفسنا وتنظيم أفكارنا في نفس الوقت، الذي تشير إلى حسن نوايانا وصدقنا في الحوار. مما يشيد تواصلنا أفضل وقيم جواً صافياً من الأمن والثقة ويهيئ جسوراً مثيرة لتعاضدنا والارتباط بين الطرفين. لأن التلخيص يعطي للمتحدث شعوراً متكاملاً لحديثه بدقة واهتمام دون أن يحس به مضطراً أو ثقل آراءه الخاصة ودون أن يوجه إليه سلسلة الأسئلة والمقاطعات الشبيهة بالأحكام القاسية، وبالتالي فإن التلخيص ينضم لإعلان للطرف الآخر عن استعدادنا لتعاضده وجاهريتنا للتعاون معه، وهذا الأشعار كميل بشدة إليها ودعوة صادقة للتقارب والتعاضد ثم التسيق.

ولكني سحج في تأثيرنا أو امتحان الحديث مع الآخرين فلما تحتاج إلى إشارات تدل على حسن التواصل ومتابعة الحوار معهم، كما به كثير ما يحدث حتى في أحاديثنا اليومية مع الأصدقاء، أن نحس بأننا أخطأنا في فهم محدثنا بل وأحياناً نحس بأننا قد أسأنا فهم مقصده وموياه، وبالتالي أسأنا تقديره وحزاه.

ويرداد هذا الشعور في موقف الصرع والتعاضد، وذلك بسبب عدم الامتناع أولاً لما يقوله الطرف الآخر وماذا يريد.

واستخدام التلخيص يوفر لنا قدرة جيدة على تخفيف الشكوك وتصعيد الأزمة وذلك لأننا بالتلخيص مضافاً إلى إشعار الآخرين بأننا جاذبون من أجل التعاضد نكون قد امتلأنا القدرة على التأكد من معنى كلامهم ولنعرف على مدى فهمنا له.

فإن من المهم جداً أن لا نخلط في كلام لناس ونخرج ما يقصدونه بما نهمه، نحن فكثيراً ما نستج من كلام محدثنا استنتاجات متسرعة ربما لم يكونوا يقصدونها فيوقعا في مطبات، سوء الفهم أو سوء الظن الأمر الذي قد يعكر أحواء العلاقات ويمسح من التعاضد، فإذا لخصنا كلام محدثنا وركزنا على أهم النقاط به ميقى لنا مجال للاحتجاج به عليه كما يقى لديه فرصة للتفسير الواضح الذي يمع من سوء الفهم الذي يريد الظن بلة في معظم مواقف الصراع.

كما إن مهارة التلخيص يمكن أن تكون مفتاحاً لتعاضد المتبادل والتعرف على مصالح كلا الطرفين وبالنسبة تساعد على قيادة المفاوضات بشكل حلاق وهادف بدلاً من العراك والأذى المتبادل، وعليه فإننا نشجع على أن نهرب من الأسلوب في المحاورات لتفصل هذه المهارة فيما نتعلم من احترام الآخرين ولاستماع إليهم بشكل أفضل وليسهل علينا التعاضد معهم.

و لنلخص وإن كان يتطلب ما المزيد من الجهد والتركيز وكتابة ما يدور في الملاحظات، إلا أنه يعطياً قدرة كبيرة على تحويل الصراع إلى تعاضد والعراك إلى تعاوض. وبالتالي يعطياً مهارة جيدة على تحويل المشاحنات إلى محبة وتعاون مضافاً إلى ما له من طاقة كبيرة على توثيق الكلام، وكذلك التعمق في مقترحاته وحلوله وفي مواقع الخلاف الاحتجاج به لنا أو علينا.

وبكمي في هذا فوائد حمة تعطي على ساعات الجهد والتعب الناجم من عملية التلخيص نفسها.

ثانياً: الدخول إلى عالم الآخرين:

كثيراً ما يكمي أن نطر من بعد إلى شخصين يتحدثان فيما بينهما لتوصل إلى نوعية العلاقة التي بينهما وهل هي علاقة رسمية أم علاقة أقرب وأكثر حميمية، (إد لاحظنا وصحبات جسديهما أو حركات أيديهما أو المسافة التي تفصل بينهما) فربما ستعرف على مستوى العلاقة بينهما

- هل تذكر مظهر شخصين يتحدثان في مقهى أو حديقة نخل ؟

- هل راقت وضعك وأنت تتحدث إلى شخص قريب جداً إلى روحك وقلبك؟

- هل انتهت إلى أسلوبك في الحديث مع طفل صغير؟

إنك في العالب تنزل إلى مستواه الطفل، وتحاطبه على قدر فهمه ومداركه وفي الأحار الشريفة ورد استجابات لتصامي لتصمي. لماذا؟ لأن ذلك كله عبارة ثابتة عن فتح بومذ بومه و لدخول إلى عالمه لتفهم معه تواصلأ جيداً. إذن أسلوب المحادثة وطريقة

الخلوص وتقارب الوجهين أو تقاطع النظرات أو لمس وغيرها مؤشرات عموية قد تدلنا على مدى الانسجام والتماهم بين الناس.

إن القس هي التي تشكلم ولكن مرة اللسان يعثر عن مشاعرها وأحاسيسها وأحياناً الحسد وكلما كانت لعلاقة صميمية أكثر كان خطاب الحسد أدل وأوضح عليه فإذا أردنا أن نصل كلساننا ومخاطبها إلى محدثنا بشكل جيد ولطيف فعلى أن نحذر من على أن تكون لغة الجسد متوافقة مع ما نقوله هم. وإذا كنا حريصين على أن يحدثنا طرفنا الآخر عن نفسه بسهولة وارتياح أكثر فعلى أن نحسه بالأمن وثقة في علاقته بنا ومن هنا فعلى أن نفهم إيقاع وحركات جسده ولأصااط التي يستخدمها، ومدى سرعة حديثه أو بطؤه والرموز التي يطر بها لكلام لتفهم أحاسيسه الكامنة جيداً، ثم العمل على فتح مداخلها ولدخول إلى عالمه والتعاور معه من الدخول إن من أشد مواسع التماهم أن يتحدث شخصان من عالمين مختلفين لا يسمى أحدهما لدخول عالم الآخر أصعب لك بعض الأمثلة

عندما نتحدث إلى إنسان بسيط أمي فحنس مدخل إلى فهمه ومستواه، لا بد وأن نتكلم بالأسلوب الذي يفهمه ويستمتع به وبالتالي نتمكن من أن يؤثر به ووصله إلى طريق مفتوح لتماهم، فإذا تحدث إليه بالعاطف ريانة أو اصطلاحات من تلك التي يستخدمها المثقفون أو لاحتصاصيون فإن ذلك سيجع من التواصل الحيد لأننا نكون قد وصلنا إلى ريبه حواجر كبيرة في المستويين. وبالتالي نحول دون الوصول إلى نتائج مرضية، لأن طرفي الحديث أصبحا في عالمين مختلفين تماماً.

- المدير الذي يتعاور مع عماله وموظفيه حول موضوع أو بمحاول معالجة أزمة أو تصحيح فكرة لا شك أن حصلة المواقف، ولأدوار يمكن أن تجعل تواصل نفسه تحدد من مستوى العلاقات، إلا أن المدير لساجع يمكنه أن يحفف من التباعد الكبير بينه وبينهم إذا دخل إلى عوالمهم مثلاً

- ربما يجد من المناسب أن يندقي معهم في بيته ويوصل الحديث وهو في ملابسه البيتية.

- ربما يقل ضيافتهم السيطة على فجان قهوة أو شاي في كافيه، وربما يخرج معهم في جولة سياحية.

- ربما يأكل طعاماً شعبياً لم يتعود لعمال والموظفون أن يروه على هذه الحالة

- إذ تعد من الأسلوب الخطابي واحتب الألفاظ ولغة لقرارات، ليستعمل بدلاً منها كلمات بسيطة وأمثلة من وقع العمال سيكون أقرب إليهم ويشعرهم بالثقة ولاطمنن للافتتاح عليه، لأنه أصبح وحداً مهم

وهذا الافتتاح لا يجاهي الكبير من شأنه أن يمد جسور التفاهم والاتصال الذين يحظى الجميع بقوائدهما.

- في موقف آخر، ممكناً أن تشجع محدثاً حجولاً على الحديث بمعبوية و مترسال عندما سحي فقامنا إليه أو نصمي إلى كلامه مع اقتراب قليل باتجاهه أو نواصل معه بصرياً بشكل لطيف وشفاف.

ولعل العديد من مرزوا في تجارب لدى الحديث مع أساس لا يركزون كثيراً في الحوار كيف يكون الحديث معهم قليلاً أنظر، إذ تحدثنا مع أشخاص باهتمام فوجدناهم ينظمون إلى ساعاتهم أو يصلحون من هد مهم أو ينصصون أوراقاً أو يطالعون مجلة أو صحيفة، أو يلتفتون إلى هنا وهناك كم سيثير هذا الأسلوب فبا من المرة وللل والإحساس بالاحاط

- إذ دحلت في حوار مع مديرك أو زميلك ومررّ حمل تنبصون أو قطع حديثك وتكلم مع شخص آخر، وقد يشترك بأنه في عالم غير عالمك

- إن إقامة تواصل مشر مع الطرف الآخر يكون أسهل وأقرب عندما ندخل إلى عالم الطرف الآخر، ونعد إلى روحه وقبه، ونرداد أهمية هذه لألية كلما كان موضوع الحديث صعباً، إذن نستطيع أن نسمع إلى محدثنا استماعاً فعالاً عندما

مدخل بشكل سريع إلى عالمه، وواضح، إن الدخول إلى عالم الآخرين ليس له
صيغة ثابتة، بل ربما يكفيك الدخول إلى عالم محدثك
- أن تجلس معه جلسة بسيطة ومنتجة.

- ربما نسعي إليه حديثاً أو نتوجه إليه بوجهك ومقادم بذلك

- ربما تجلس معه في مطعم أو مقهى.

- ربما أن نتكلم بالطريقة التي يحبها ويحب إليها وهكذا

وبالتالي فإنه ليس من الصعب أن تساهم بعض الانتماءات البسيطة لأسلوبنا،
وطريقة تعاملنا مع الآخرين في تحسين علاقاتنا بهم وتوطيد جسر الربط وفي نتيجة
التوصل معهم إلى تفاهم أفضل حول المشكلات الصعبة، كما إن تمثل عالم الطرف الآخر
هو في بداته والموائد المترفة عليه أكثر مما تتصور إن الناس أدواق ومشارب والحالات
العسية للبشر تساهم كثيراً في نوعية فراراتهم وطبيعة تصرفاتهم

فإذا تمكنا من أن نتعاضد مع الآخرين حسب ميولهم العسية ودخلنا عوالمهم
وتكيفنا مع أحواءهم سيكون في الحصيلة أفدر على تفهم ما يريدون، وبالتالي أفدر على
إدارة الأزمة معهم إدارة مريحة ومشرقة فإن تمثل عالم الخصم بعيداً بالإضافة إلى ما
تقدم، بعيداً في صلب موضوع الحديث في النقاط الهامة التي تمسنا وتدخل في أولوياتنا

فعندما نجس محدثاً بأننا فريون من عالمه الخاص ودخنا إلى قلبه ومشاعره فإنه
يكون من الأسهل عليه، وعلياً أن نتعامل بارتياح وطلب نفس، وهو يوم لنا قدرة أكبر
على أن يؤثر به بمفترحاتنا وآراءنا لأنه لا يشعر بأننا معه في حالة حرب أو خصومة، أو
هناك نوايا بجماعها، كما لا نجس بأن هناك محاولات ضغط وإكراه تعرض عليه من
خارج

ثالثاً: احمل على توجيه الحديث:

معني به لإدارة المقصودة لأقوالنا وأقوال محدثنا في الاتجاه الذي نطمح إليه،
وطبيعي هذا يشمل صيغة الحديث ومحتوياته، إن محدثنا قد لا يستطيعون في بعض
الأحيان أن يتحدثوا إلينا بطلاقة خصوصاً في القضايا الهامة بالنسبة إليهم، لذا ربما يقومون

في مطالب تهميش لكلام أو الخروج به عن الموضوعية أو الامتناع عن الموصصة، وتتجلى هذه الأزمة في مواقع الخلاف، ربما يعود ذلك إلى توترهم النفسي، أو حجلهم أو قلقهم وخوفهم من العواقب أو الإلزام في المستقبل وعموص المصير ولحو ذلك

فإذا كان هدفاً نحس أن نتوصل إلى تعاضد ثم نعاون معهم فإن بإمكاننا أن ساعدتهم على التعبير عن ذلك بسهولة، وفي نفس الوقت نفود المبادرات بالاتجاه الذي يهنا ويهم المفاوضات.

كيف نوجه الحديث

1- لعل أول طريق للوصول إلى الآخرين هو أن بدأ نحن بالتحدث عن أمنا بما يتعلق بموضوع البحث.

ربما بذلك نكون قد رودنا طرفاً الآخر بما يعنيه على فهمنا، ونقاطنا وفي نفس الوقت نكون قد رفعنا به حالة الفتح والخوف ولو بعض الشيء. وذلك لما تقدم بيانه من أن أكثر المحاور والقلق ينشأ من العموص في الطرف الآخر. فإذا تحدث عن نفسه بوصوح وصراحة يكون قد أزال عن نفسه الالتباس، ولعلنا بدأ الحديث هكذا

إني أدرك كم قد الموضوع من الأهمية بالنسبة إلينا قد بصمت عليك لتحدث به، وقد وقعت أنا شخصياً بهد الإحساس في تجارب سابقة، فقد جرى حديث مع، (ونداً نقص له الموضوع تدريجياً من حيث لا تشعره برونين المحاورة)

2- فلما عندما يبرز الحزم المحصي من شخصيتنا بأسلوب رقيق ولطيف يكون قد أشعربنا بالأمن والطمانية، فيتشجع شكل طبعي للحديث معاً بارتياح وثقة، في الوقت الذي ما كنا نحصل على هذا الاسترمال إذا تعاملنا معه. وفق الروتين أو بقيا نتكلم ونتحفظ مه

3- إذن بالحديث العفوي الواضح يمكننا أن نوجه الحديث بالاتجاه الذي يعود علينا جميعاً بالفائدة وتحقيق المصالح المشتركة، وهناك أسلوب آخر لتشجيع الطرف الآخر للدخول في الحديث بأمان وثقة، وهو لا يقل أهمية عن الأول، وذلك إذا

حددنا موضوع المحادثة بوضوح ودقة. في بعض الأحيان يساهم نحن في إرساك الطرف الآخر إذا كان موضوع حديثنا معه مبهماً وشديداً العمومية

4- ووضح أن العموميات تضييع العرض وتقطع رأس الحديث وحوادثه فيعيش الطرف والطريق أمامهم مهم لا يعرفون من أين يبدأون وإلى أين يتجهون. وإذا حاولت تحديثك هكذا، (عن الأوصاف الإدارية في العمل مثلاً)، وفي توقع لا أعلم من أين تبدأ وبأي موضوع تبدأ وإلى أي نقطة تنهي. وفي الحقيقة أنا لست متعلداً للحوض في هذا الحديث لأن لأنه لا شيء عدي أنا به ولا يدور به شيء في رأسي مع هذا الحديث كيف نتحدث بك؟ وهل نستطيع أن نتوصل إلى حل؟
يبدأ لو حدد موضوع الحديث من أول وبدأ من حيث يتدأ به في هكذا مواضيع نتحدث أن المحادثات مثمرة ونصل في آخر المطاف إلى حلول. لذلك إذا واجهنا هذا النوع من الحديث هناك طرق نعينا على توضيحه ورفع الإبهام عنه فيمكننا أن نوجه بعض الأسئلة مثلاً إليه فنقول:

قل لي من فضلك، ما هي أخبارك لإدارة؟

- هل تشعر بالارتياح في عملك مع مديرك؟

- لماذا تشعر بعدم الراحة من مديرك مع أنه إنسان جيد ومتواضع؟

- ما هي الخطوات التي ينبغي أن نتخذ لإنجاح الأزمة لإدارة؟

ووضح أن مثل هذه الأسئلة تركز على المهم من جوانب الحديث وتطوِّفه مسرور واضح يجمع به الشطط أو الخروج عن الموضوعية في نفس الوقت الذي يرفع من الإبهام والموض. وهذا يكون قد ساعدنا عندما تحدثنا على توجيه الحديث وأعطينا رؤية أوضح وأعمق وأكثر تحديداً عن موضوع المحادثات في نفس الوقت الذي نكون قد وفرنا لأصحاب جملة من المعلومات الجيدة عن أوصاف الطرف الآخر التي من شأنها أن نعينا على إدارة الحوار بالشكل لأفضل. ونصل في الآخرة إلى نهاية مرصية لنا جميعاً

الفصل الثالث

مهارات الاتصال الشخصي

الفصل الثالث

مهارات الاتصال الشخصي

المهارة الأولى: اتصال العين:

يقول رلف والدو، المؤسسون العين يمكن أن تهدد، كما تهدد بدقية معبأة ومصوبة أو يمكن أن تهين، كالركل والرسم، أما إذا كانت نظرتها حابة ولطيفة فانه يمكنها إشباع رقتها، وعظمها أن تجعل القلب يرقص بكل بهجة

نشاط:

1. أين تنظر عندما تتحدث إلى شخص آخر؟
2. أين تنظر عندما تسمع إلى شخص آخر
3. كم هي المدة التي يتواصل فيها نظرك إلى شخص في محادثة وجها لوجه؟
4. كم هي المدة التي يتواصل فيها نظرك مع أشخاص معينين عندما تتحدث إلى جمهور كبير؟
5. أين تنظر عندما تنصرف عيناك عن شخص تتواصل معه في الحديث؟

كيف تحسن اتصالك بالعين:

اتصال العين هو المهارة الأكثر تأثيراً بين تأثيراتك لشخصية المتعددة، عيونك هي الحفرة الوحيدة من جهازك العصبي المركزي الذي يرتبط بالشخص الآخر بشكل مباشر. وللاتصال بالعين آثار ثلاثة

- الألفة.
- التخويف
- المشاركة

- الألفة أو التحريف نتجان عن النظر إلى الشخص الآخر لمدة عشر ثواني إلى دقيقة

أما المشاركة، وهي التي تشكل أكثر من 90 من اتصالنا الشخصي خاصة في مجال العمل فإنها تستدعي أن نلظر إلى الشخص الذي نتحدث معه من خمس إلى عشر ثواني قبل تحويل النظر عنه إلى مكان آخر. وهذا هو الطبيعي إن كنت تتكلم مع شخص أو آلف شخص
أحذر من:

1. أن نلظر إلى كل جانب إلا لمنعمك فان ذلك يفرض مصداقتك، ويبحث على التوترة وعدم الطمأنينة.

2. إن نلخص عينك لمدة ثابتين أو أكثر فانك بهذا العمل تقول لا أريد أن أكون هنا أو لا أريد أن أسمع هذا، وهذا لشعور سيئفئ إلى مستمعك ويشاطرملك عدم رعتهم في الاستماع إليك

3. أن نركز بظرك على شخص أو اتجاه معين عندما نتخاطب بمجموعة كبيرة، بل نلقل عينك إلى كل اتجاه أعط خمس ثواني من التركيز في كل اتجاه

نشاط:

اكتب ثلاث عادات أو أنماط نزع في تعديلها أو تفويتها أو لنلخص منها فيما يخص عادات تواصلك بالعين:

1
2
3

اكتب ما نلخطط أن نقوم به لتعديل أو تفوية أو تعير كل عادة من هذه العادات

1
2
3

المهارة الثانية : مهارة التوضع والحركة :

نشاط:

- س1 / هل تكون على أحد الوركين عندما تتحدث في مجموعة صغيرة؟
 - س2 / هل تصعب ساقاً على ساق عندما تقف تتحدث بشكل غير رسمي؟
 - س3 / هل الجزء الأعلى من جسمك متصباً؟
 - س3 / هل الكعب في خط مستقيم أو مقوسة إلى الداخل نحو صدرك؟
 - س4 / عندما تتكلم في مائدة رسمية هل تصعب منك وراء ظهرك؟
 - س5 / هل تعبر عن مفاد صدرك بقرة قدمك أو قرة ظمك عندما نسمع إلى أحد؟
 - س6 / هل لديك حركات عصبية أو عادات لارمة لك عندما تتحدث في مجموعة كبيرة؟
 - س7 / هل تتحرك في أرجاء المكان عندما تتحدث بشكل غير رسمي؟
- نعلم أن تقف متصباً وتتحرك بصورة طبيعية وسهلة، يجب أن تكون قادراً على تصحيح الانحاء العام الذي يرنمحي فيه الجزء الأعلى من الجسم، فبعد قيامك بعملية الاتصال يكون الوضع أكثر فعالية عندما تكون مرباً، لا أن تكون معتقاً في وضعية متوترة هد يطبق على كل الملامح والحركات ويطبق أكثر على الساق و القدم، ثقة تظهر عادة من خلال الوضعية المتارة، أن الطريقة التي تظهر بها نفسك جسمياً يمس إن تمكس كيف تظهر نفسك عقلياً و لطريقة التي تنظر بها إلى نفسك هي عادة لا يتطاع الذي يكونه منك الآخرون، فف متصباً مظهر الجزء العلوي من جسمك يدل على رأيك في نفسك هذا الحكم ليس في كل الأحوال لكن على الأقل هذا هو رأي الآخرين فيك حتى تكون لديهم معلومات أخرى كافية لتعبر هد الرأي
- راقب الجزء الأسفل من جسمك، عندما تتحدث إلى الآخرين، فقد تقلل من تأثيرك بب الطريقة التي تقف بها، وقد تحول طاقة اتصالك الشخصي بعيداً عن مستمعك من خلال لغة الجسم غير الملائمة ومن أكثر الأخطاء الشائعة للوضعية الخاطئة هي
- أ. التراجع إلى الخلف.

2. الجبل من جيب إلى جيب أو الاعتماد على رجل و التحول إلى الرجل الأخرى

3. استعمال وضع الاستعداد:

لمحاربة هذه العادات السلبية حد وضع الاستعداد وورك إلى الإمام، والاتصال
يحتاج إلى الطاقة ووضع الاستعداد أصل الطاقة

4. تحرك في أرجاء المكان:

الاتصال والطاقة، لا يمكن فصل أحدهما عن الآخر، عندما نتحدث إلى الآخرين،
تحرك في أرجاء المكان اخرج من حلف طاولة الخطاب حتى لو كنت في وضع رسمي هذا
سيريل الحواجز بك وبين الآخرين حرك يديك وذراعيك وتحرك بجملة، ويسره لا تبالع
في ذلك بل تحرك صم منوى طاقتك الطبيعية لكل أسلوبه الخاص
ليست هناك طريقة صحيحة أو طريقة خاطئة، للوقوف أو التحرك لكس هناك
مفاهيم مفيدة تنفع في هذا السياق ومن هذه المفاهيم مفهومان هما

1. الوقوف متصباً.

2. الميل بوزنك إلى الإمام.

اكتب ثلاثة الخماط من الخماط المألوفة بخصوص الوضعية والحركة التي تريد تعديلها
أو تقويمها أو التخلص منها

1
2
3

ثم اكتب ما تخطط أن تفعله في تعديل أو تقوية أو تغيير كل عادة

المهارة الثالثة: ملامح وتعابير الوجه :

أن تعلم أن نكون مترجمين وطبيين عندما نكون في الواقع أنا أحياناً لا يعرف
عن أسانئنا أو معلوماً الكثير، ولذلك نجدنا مراقبهم بشكل مضطرب، ونمحص الطر في
ملامح، وتعابير وجوههم نستنتج من بعض الإشارات وردود الأفعال بعض الانطباعات

الأولية، ونبي عليها حكماً على شخصية هذا الإنسان أو ذاك، إذ نحن نعلم على حدسنا وعلى مقدرتهم في قليل من لوقت على عرض الصفات التي تعجبنا ونحترمها بشاط

بين يديك مجموعة من الأسئلة حدد لكل منها حواشياً ما سأمر وقع شخصيتك
1. هل تبسم تحت الضغوط أو أن وجهك بنجهم؟

2. عندما نتحدث على الهاتف هل نجد نفسك نستمع أو نمرس؟

3. هل عندك حركة تعبر عن الإحباط أو مكان غير ملائم تتحرك فيه بدل عندما نتحدث تحت ضغط؟

4. هل تتكى للأمام، وترفع يديك فوق منطقة الحوض عندما تقدم عرضاً؟

5. هل نمر عن مهاد صررك بالفر بأصابعك على لطاولة عندما نستمع؟

6. هل نجد صعوبة في إبقاء أصابعك قريبة من جسمك عندما نتكلم إلى مجموعة؟
لكي نكون فعالاً في اتصال الشخصي، يجب ما يلي

1. يجب أن نكون يدك و ذراعيتك مستريحة وطبيعية بجانبك

2. يجب أن نكون حركاتك وإيماءاتك طبيعية عندما نكون مشغولاً

3. يجب أن نعلم أن نستمع تحت الضغوط النفسية نفس الطريقة التي نكون فيها
إتساماتك طبيعية في الظروف العادية

نحسين ملامح وتعابير وجهك

لكي نتواصل بشكل فعال فالتك تحتاج إلى:

1. أن تكون مبتهجا في وجهك وإيماءاتك.

2. تفعل ذلك وكأنه شيء طبيعي

وهناك عدة طرق يمكن من خلالها أن نصمم ملامح وجه أفضل

1. اكتشف كيف تنظر إلى الآخرين عندما نكون تحت ضغوط واجعل هذا في

مستوى الوعي لديك، وأن تعرف الشيء الطبيعي والشيء غير الطبيعي وتذكر الفرق بينهما

2. كلما لديه (إشارات عصبية) تجعله الوحد ما يذهب يديه ها وهناك عندما تتكلم، وليس أماما أو بجانب أي شيء نمسك به

أ - اكتشف تلك الإشارات الرئيسية، وبعد ذلك احرص على أن لا تعمل تلك الإشارات.

ب - حاول ألا تومض أو تؤثر في بعض الكلمات أو العبارات فإن للإيماءات ليست جيدة (ركز على ألا تقوم بإشاراتك العصبية)

ج - حاول أن تجعل يديك بجانبك عندما لا ترغب في تأكيد فكرة أو نقطة. وعندما تريد التأكيد بصورة ناعمة من الحماسة الطبيعية سبحدث ذلك طبعاً لكن لا يمكن أن يكون ذلك إذ كانت يدك متحركة بشكل مستمر لإشارات عصبية عندما لم يعد المستمع يدرك متى تكون اللفظة مهمة أو لا

3. ابتسم بعض النظر عن العلة إلى أنت فيها.

الناس ثلاثة أصناف:

- وجوه بطمها متفتحة و مشعة

- وجوه محابدة يمكن أن تتحول من شامة إلى نظرة حارة وحادة

- وجوه حديدية و حارة سواء اعتقدوا بأنهم يسمون أو لا يسمون

اكتشف من أي هذه الأنواع أنت؟

- فإن كنت من النصف الأول فلك ستكون متعباً في اتصالك مع الآخرين

- إذا كنت من النصف الثاني، ونستطيع أن نعتبر سهولة من وجه منقسم إلى وجه

جدي فملك تتمتع بمرونة جيدة.

وإذا كنت من النصف الثالث، فيجب أن نهتم بالأمر ونعمل بمجد في هذا المجال

لتحسين قدرتك على الاتصال فمن المحتمل أن تنقسم من الداخل، ولكن وجهك يعكس

كآبة من الخارج، وهذه الكآبة هي طريقتك في الاتصال بالآخرين إن ما يدركه الآخرين

في الظاهر هو الحفيظة بالنسبة لهم، وإن إشاراتك خصوصاً تعابير وجهك ستظهر أنك

متفتح و قريب أو متعلق.

نشاط:

اكتب المخاطات الثلاثة من أمشاطك المألوفة بخصوص استعمالك للإشارات وتعابير الوجه التي تريد تعديلها أو تعريبها أو التخلص منها

1
2
3

اكتب ما يخطط لعملة لتعديل كل عادة أو تعريبها أو تعريبها

1
2
3

المهارة الرابعة: اللبس والمظهر:

يكون من المهدف أن تلبس وتزين وتظهر بمظهر لائق لنفسك و للبيئة التي أنت فيها. ويجب أن تعلم إن الانطباع الذي تتركه لدى الآخرين في أول مقابلة لا يمكن تكراره

نشاط:

حدد جواباً لكل سؤال فيما يلي بوضع كلمة نعم أو لا أمام كل سؤال

- س1 هل تبدو أفضل وملائمك مصفوفة بطريقة معينة؟
- س2 هل نظارتك تمنع من التواصل الفعال بالعين؟
- س3 / هل تبدو مختلفاً بالنظارات؟
- س4 / هل هناك فرص في التأثير؟
- س5 هل نظمت ملابس في دولابك بطريقة عشوائية؟
- س6 هل تلبس ملابسك لحدب بناء الناس، أو للتأثير عليهم أو لأي سبب آخر غير نظيفة جسمك؟
- س7 / هل أنت دائماً متبہ لمظهرك؟
- س8 / هل أظافرك مقصوفة ونظيفة؟
- س9 / هل ملابسك دائماً نظيفة ومكوية؟

وتتكون لديها انطاعات ألية واضحة عن الناس خلال الثواني الخمس الأولى التي نرهم فيها، ويقدر الخبراء أنها بأحد خمس دقائق أخرى لصيف خمسين في المائة من انطاعا (السلبي أو الإيجابي) إلى الانطاع الذي تكون في الثواني الخمس الأولى. وبما أن تسعين بالمائة من شخصينا يتم تعطينها بالناس، لذلك من الضروري أن يكون مدركين للرسائل الانصالية التي تحملها ملابس، إن العشرة بالمائة غير المعطاء من جسمنا هي في العادة وحوها، وأحياناً عطاء للرأس، وهذه العشرة بالمائة لأكثر أهمية من كل الجسم لأنها المكان أو المظفة التي ينظر إليها الناس، ولا شك أن الانطاع الذي يستقبله الآخرون يتأثر كثيراً بأسلوب التربة الذي يربى به رأساً

المهارة الخامسة: الصوت والتنوع الصوتي:

- أن اهداف السلوكي تعلم كيف نتعمل صوتك بطريقة ثرية ملائمة
مشاط حول الصوت، حدد جواباً لكل سؤال فيما يلي
- س1- هل تترر ونبرة صوتك للأحريين أم انك فقط تتكلم بطريقة معتادة؟
س2- هل تعرف إذا كان هناك صوت رمان مخصص أو دوعة عالية أو من هذين الصوتين؟
س3- هل تعرف متى يصح صوتك ناعماً، وما هي الأسباب؟
س4- هل سبق لأي شخص أن مدحك على صوتك لطيف؟
س5- إذا كان الأمر كذلك لماذا؟ وإن لم يكن كذلك لماذا؟
س6- هل صوتك على الهاتف يختلف عن صوتك الطبيعي؟
س7- إذا كانت لإجابة نعم هل أنت مدرك للتأثير الذي يكون لصوتك على الهاتف؟
س8- هل تعرف كيف تصنع انشامة في صوتك؟
س9- عندما نسمع شخصاً يهيب على الهاتف في إحدى المؤسسات فهل تعرف نوع الصورة التي يحملها؟

من 10 - ما تأثير نعمة صوتك مقارنة بمحتوي رسالتك؟

مهارة تحسين صوتك والتنوع الصوتي

ان صوتك هو الوسيلة الرئيسية التي تحمل رسالتك امه، مثل وسيلة لنقل وصوتك وسيلة الجبوبة والطاقة. ويجب ان ينقل صوتك بشكل ما تشعر به. علما بصبح شكل سريع حيا لأخاط عاداته الصوتية التي من الصعب تغييرها، بينما في الحقيقة انه يمكن ان نغير عاداتنا ونعتمد عادات جديدة. نعمتك الصوتية وروحيتها تشكل 84 ٪ من رسالتك كما أشار إلى ذلك دكتور ميريان في دراسته، بمعنى آخر إن نعمة حالك لصوتية ولربى والإلقاء تشكل 84 ٪ من المداقية التي تكون لديك عندما لا يستطيع الناس رؤيتك كأن تكون تتحدث على الهاتف مثلاً

ان أصوات الكلمة لواحدة، حيث ان الخصائص الدقيقة للصوت أكبر أثرًا مما يعتقد، ويمكن أن نقرأ الكثير من أرمجة الناس، وحالاتهم النفسية من النعمة الصوتية على الهاتف خلال الفواني الأولى القليلة

ومن سمات الصوت الأربع:

ان المكونات الأربع التي تكون تعبيرك الصوتي هي

1. الاسترخاء.

2. طريقة التنفس

3. الإلقاء.

4. تأكيد المقاطع

وكل مكون من هذه المكونات يمكن تعديله من خلال التدريبات لتوسيع تأثيرك الصوتي. كذلك استعمل التنوع الصوتي، وهو وسيلة عظيمة لجعل الناس مهتمين بما يسمعون ومشغولين به، وتدريب على تسجيل صوتك بآلة تسجيل، سجل بصوت مرتفع وآخر منخفض وحاول أن تسرع في الحديث، ان هذا التدريب سيجعلك تدرك رتبة الصوت ويساعدك على تطوير عادة لتنوع في صوتك

كذلك لا تقرأ الخطأ، حيث يكمن أخطر أشكال الأداء لرتيب في القراءة بصوت عال، إن الكتابة والقراءة و الكلام وسائل اتصال مختلفة لذا ننصحك باستعمال الملاحظات ومخطط الأفكار الرئيسة عندما تتكلم هذا سيسمح لك بأن تترك لمحة حرية الكلمات المتخذه آية، وهذا أيضاً سيجبر صوتك على أن يكون مشيماً وطعاً ومليئاً بالحركة لأنك تفكر باستمرار وتكيف وتعديل محتوى رسالتك وأفكارك

نشاط:

اكتب ثلاثة من المناطق الصوتية المألوفة التي تريد تعديلها أو تحوّلها أو التخلص منها

1
2
3

اكتب ما تخطط لمعلمة لتعديل أو تقوية أو التخلص من كل عادة

1
2
3

المهارة السادسة: اللفة غير المنطوقة (وقفات، كلمات):

استعمال لغة واضحة وملائمة مع مستمعيك بوقفات محطّ لها متعدياً عن
لأساليب المبرغة من معانيها أو الأصوات التي لا معنى لها

نشاط:

حدد حوفاً لكل سؤال فيما يلي موضع كلمة لا أو نعم أما السؤال

س1- هل تعرف مرات توقفت ومدتها عندما تتحدث في مناسبات رسمية؟

س2- هل تعمل للغة العامية أو كلمات لها رموز خاصة أو لغة خاصة في
محادثاتك الطيبة دون أدراك ذلك؟

س3- هل تذكر أحر مرة بحثت فيها عن كلمة في القاموس؟

س4- هل تعرف بالصط الطول المعتاد للتوقف (أي الرمان المعتاد والذي
تستغرقه الوقفات) أثناء حديثك؟

من 5- هل تتعامل الوقفات ألياً؟

من 6- هل تستطيع أن تتوقف من أجل أحداث نتيجة مثيرة؟

من 7- هل تعرف لأساليب غير المطوقة (الأكثر شيوعاً)؟

نحسب استعمال للغة، إضافة لوقفات الماسة والنخلص من الأصوات إنني لا

معنى لها

تكون للغة من الكلمات لمهومة والأصوات غير لمهومة، يكون نواصل لناس أفضل هدفهم على اختيار الكلمات الصحيحة، ويتطلب ذلك استخدام مفردات هبة ملائمة للباقي، ولا يعني أن يتحدث أحداً إلى طفل مصر الطريقة إلى يتحدث بها إلى مجموعة من علماء الفيزياء مثلاً.

الكلمات غير الملهمة حواجر تقف في وجه الاتصال الفعال الواضح، ومن أمثلة ذلك آه يعني، كما نعرف حسناً، لوقفات عنصر مكمل للغة، فكيف يتم توظيفها التوظيف الجيد؟

المتحدث البارح يستعمل وقفات طيبة بين الحمل، ولخطباء البارروون يتوقعون أحياناً ويختارون أماكن الوقفات بعناية لتأثير في مستمعيهم أن لغة المباشرة، حدد ما نحب أسأل عما نريده شكل واضح أن تقول مثلاً (سأحاول وأنى بحراب لك) قل (سأبحث في المرحع وسأصل بك لإحراك قل الثانية ونصف ظهراً)، تتكون الثروة اللغوية بالاستعمال.

كما أن تزداد مفردات الأطفال اللغوية من خلال الأسرة والمدرسة، أما البالغين فليس لديهم التدرج في مستوى معين لأنه لا يقومهم أحد لكن مستوى تعلماء وارتفاع درجة الوضوح والتأثير في اتصالهم يريد مفرداتنا خلال الاستجاب الشط للكلمات الجديدة

كذلك أذكر من لأساليب والمصطلحات التي بصطلح عليها أهل تخصص معين أو فئة معينة من الناس، فهذه الأساليب صالحة لأهل الاختصاص بوصفها طريقة سهلة

ومحتصرة ومعرفة عما يريدون غير أن هذه الأساليب، وإن كانت مفهومة للغة المتخصصة إلا أن أغلب الناس لا يفهمونها.

كما أن الوقفة أداة مهمة، نعم تستطيع أن تتوقف طبعياً لمدة تمتد من ثلاث إلى أربع ثواني حتى في منتصف الجملة، لكن المشكلة هي إذا غير معندين عليها وعندما تقوم بها فإن الوقفة التي تكون من ثلاث أو أربع ثواني تبدو مثل عشرين ثانية في عقلك، وإذا حاول أن تمارس وقفات طبعية ثم فكر في نتيجة هذه الوقفات، وحاول لمبالغة في الوقفات في التمرين وستجد أنك ستوظف الوقفات بشكل أفضل في محادثتك الطبيعية كما تحصل من الأساليب والأصوات التي لا معنى لها أو غير مفهومة وأبدعها بالوقفات، ففي لنا أن نتخلص من الأساليب غير المرغوبة والرائدة عن الحاجة والتي تمثل حواجز تمنع الاتصال لا نستعمل (المهمة)، ونخلص من أي وقفات غير ضرورية، كذلك سجل نفسك على شريط مسجوع أو مرئي واطلب رأي الآخرين حتى تتعرف على أساليبك غير المفهومة وبعد ركر بوعي على التخلص منها

نشاط:

بعد أن تعرفت على هذه المهارة وعرفت كيف توظفها لإيصال رسالتك إلى مستميك بوضوح، كتب ثلاثة من المخطوطات المألوفة بخصوص استعمالك للغة والوقفات والمصطلحات والأصوات غير المفهومة التي ترصد تعديلها أو تقويمها أو التخلص منها

1

2

3

ثم اكتب ما يحفظ لعملة لتعديل أو تقوية أو التخلص من كل عادة

1

2

3

المهارة السابعة: إشراك المستمع:

إن الهدف السلوكي هو القدرة على الاحتفاظ باهتمام الشخص الذي تتواصل معه، وإشراكه فيما تقول.

نشاط:

تقوم من خلال مهام عملك بممارسة الاتصال مع الآخرين كمتحدث في اجتماع أو جمع من الناس إطلاقاً من هذه الحرة. حاول الإجابة على الأسئلة الآتية

س1- ما هي الأشكال الثلاثة للحوال؟

س2- هل تتحرك عندما تتحدث؟

س3- هل تدرك الحاجة لتشغيل الخافض الأيمن من الدماغ لدى منسميك؟

س4- إذا كنت تقدم الكثير من المعلومات، فهل ستحصل على إشارة تدل على

استجابة جمهورك واشتراكهم في الاتصال؟

س5- ما هما المصيرين المهمين لمحتوى ما تقول. والذين يمكنك من طريقتهم

إشراك المنمع وأنت تتحدث؟

تحسين مهارة إشراك المستمع

عندما تتكلم وتشرك بالمحتوى الذي يهدف إلى مخاطبة الخافض المكري فانك تتوجه إلى مجال ضيق جداً، حيث تنشأ في لعالب الخافض الأيسر من الدماغ و المتعلق بالمعلومات المفردة (كالحقائق و الأرقام) ولا ريب أن هذا قد يكون كافياً أحيانا لكن عليك أن تدرك بأن تلك المعلومات يمكن أن توصل بشكل فعال بواسطة الكتابة، فالناس يقرأون بسرعة خمسة أضعاف ما تتحدث، عندما تتكلم وعندما نكون مهمكاً في عملية الاتصال فانك تكشف أفكاراً وآراء وتحاول أن تحرك الناس تجاه فعل ما أو تفعلهم بالمواظقة، وإذا لم تنظم تشغيل الخافض الأيمن من الدماغ لدى منسميك فانك تفقد الكثير من إمكانياتك للتأثير، وفي حقيقة الأمر لمستمعون، سواء كانوا شخصاً أو اشخاص يفعون تحت تأثير المؤثرات المجتمعية في كل لحظة، ولذا أنت تحتاج إلى تحريك كل

أحاسيسهم، وكل عقولهم وكلما كان المستمع مهتماً أكثر ومشاركاً أكثر ومنفعلاً مع ما تقول كلما ازدادت قدرتك على إقناعه برسالتك

دوامات

يقصد بالدوام أي شيء تفعله يتبع منه لحظة مهماك في عقول مستمعيك. وبمكسر إشارة هذه الدوامات من خلال الأليات لنسج لإشراك المستمع والتي ستعرض فيما يلي

1- الأسلوب:

ابداً حديثك بافتاح قوي كيان مشكلة مهمة، أو رواية قصيرة مؤثرة، أو طرح سؤال جذلي بحيث تجعل كل شخص يفكر فيه، كما يمكنك أن تصرح نصرياً مثيراً أو تقول عبارة مذهلة، وصع عصراً مثيراً مثل وقعة طويلة لتأكيد عبارة مهمة أو نعمة صوتية أو تغيرات في درجة الصوت أو عواطف ذات وتيرة عالية، مثل لعصب أو البهجة أو الحزن أو الإثارة، وصع عصراً مثيراً مثل وقعة طويلة لتأكيد عبارة مهمة أو نعمة صوتية أو تعبيرات في درجة الصوت أو عواطف ذات وتيرة عالية، مثل لعصب أو البهجة أو الحزن أو الإثارة، وحنم اتصالت باقتناس مثير أو بعبارة مهمة أو ببدء قوي للعمل الجاد

2- اتصال العين:

احمل محاً شاملاً لكل منميك، وذلك عن طريق الاتصال العيني المباشر المستمر لمدة طويلة عندما تشرع في الكلام ثم بعد ذلك ابدأ بالاتصال الموسع بالعين مع كل فرد على حدة، وحافظ على إبقاء منميك مهكبين و مشغولين معك بقدر الإمكان، ولا تنس من هم في أطراف الغرفة أو لقاعة أو على جوانب طاولة المتحدثين، وقس ردود أفعال منميك خلال تقديم هرصك هل هم موافقون؟ أم متهايقون، أم يشعرون بالحمل؟ وهل لديهم أسئلة؟

3- الحركة:

غير إلية تقديمك بالقيام بالحركة المندفة كلما أمكن ذلك. ولا تتراجع عن مستمعك، تحرك نحوهم خاصة في بداية اتصالك وفي نهايته

4- الأدوات البصرية:

أضف توبعاً إلى حديثك باستعمال الوسائل السمعية والبصرية. أعط مستمعك شيئاً ما يظفرون إليه غير الطر إلى شخصك^٩. استعمل أنواعاً مختلفة من الأدوات البصرية في أي عرض رسمي
مثال:

1. استعمل الشفائيات.

2. الكتابة على السورة الورقية.

3. استعمل البوربوينت.... الخ

وتدرب على هذه الأشياء مسبقاً حتى يكون استعمالك لها سهلاً وغير صارف للاهتمام. وإشرك مستمعك أو أحدهم إشراكاً عميقاً دون سابق إعداد. وكتابة ملاحظات المستمعين على السورة الخشبية أو الورقية، كتابتها على شفائيات لمناقشتها

5- الأسئلة:

هناك ثلاثة أنواع من الأسئلة يمكن استعمالها في أي حتماع، وكل سؤال يسمح لك أن تحصل على مستوى أعمق من المشاركة، والأسئلة الخدمية تنفي على مستمعك شطب ومكرس. وهذا يصلح خاصة عندما لا يتوافر لك الوقت أو أن الوضع غير ملائم لمناقشة قصة معينة بالتفصيل. وأطلب ربح لأيدي للمرافقة أو عديمها على بعض الأمور فهذا يشجع على المشاركة، ويجعل الحياة تسري في الجميع. وأطلب متطوعاً بمجرد مشاركة شخص واحد في الكلام أو في عمل مهمة. فانه يشترك بتدقيق الحياة في الآخرين كما لو كانوا هم المتطوعين.

6- العرض:

خطط مسبقاً لكل خطوة أو إجراء وتأكد من توقيت العرض بدقة قبل البداية. وحذ متطوعاً من المجموعة لكي يساعدك في عرضك إذا كان ذلك ممكناً

7- الألعاب:

ادخل بعض الألعاب لتعليمية والعوارير و الحيل لرفع الملل وحاول قضاء وقت ممتع مع مستمعيك وإشركهم معك، دون أن يجعل ذلك مهدف الرئيس. وبحيث تقي سيطر على الجلسة، وتعمل الإبداع و الحيل و الألعاب التي يمكن استعمالها بشكل فعال في كثير من الأوضاع، لكن حافظ على مستوى ربيع من ليدوق عند التعامل مع هذه الأمور.

8- الاهتمام:

قل أن تتكلم رجع ما نود أن نقوله بسؤال (كيف أريد مستمعي)، تذكر أن ذاكرة المستمع قصيرة المدى حاول تركيز المعلومات وجذب الانتباه، استعمل الاتصال العيني لإثارة الاهتمام، استخدم الأمثلة، المكاهاة، الأدوات البصرية، الحركة لجذب اهتمام مستمعيك

9- المرح:

ابدأ تعليق حميمي وودي، وحمل دماغك دت صلة بمستمعيك، ولها علاقة بموضوع الحديث، وكى محترفاً في إظهار إنسانيتك في لوقت المناسب، وصور إحساس المرح وروح لدعاية، وبمكس ذلك من طريق بعض القصص أو المواقف الطريفة أو الأحداث، كما يمكن استعمال تعليقات المستمعين لخلق جو من المرح والدعاية

نشاط:

اكتب ثلاثة من المبادئ الدالوفة بخصوص مهارات جذب قباء المستمع التي تريد تعديلها أو تكوينها أو التخلص منها؟

1
2

3

ثم اكتب ما تخطط لعمله لتعديل أو تقوية أو تغيير كل عادة

1

2

3

المهارة الثامنة: استخدام المرح:

إن الهدف السلوكي هو القدرة على أن تجعل يبك ويب مستمعك علاقة واتصال جيد، ومساعدتهم في التمتع بالاستمتاع إليك

نشاط:

من خلال تمارينك الطويلة وتنف كثير أمام فرد أو مجموعة من المعلمين لتدريب أو لتقدير اجتماعاً أو غير ذلك، انطلاقاً من هذه تجربة حاول الإجابة على الأسئلة الآتية

س1- هل أنت مرح؟ وهل تسخر من نفسك؟

س2- هل تقول أكثر من يكتسب في الأسبوع؟

س3- هل يرحب الناس في نصحك عندما يكونون معك؟

س4- هل تعرف الشيء الذي يجعلك نصحك؟

تحسين استعمالك لروح الدعابة

إن الدعابة واحدة من أكثر المهارات المهمة للتأثير في عملية الاتصال لكنها في الوقت نفسه واحدة من أكثر أساليب المراوغة، ويحضر الناس جدابون ومحبسون بطبعهم وآخرون يجب أن يعلموا، ليكونوا كذلك وروح لدعابة مهارة قابلة للتعلم ويمكن أن تتعلم استعمال هذه المهارة بكل يسر ومهولة.

ولا تروي الحكايات، فيتلون هم الذين يحدون رواية الحكايات واضعافهم يمتدنون أن بإمكانهم رواية الحكايات جيداً ولذا فإن لم تكن من هؤلاء، ولا من أولئك فلا تحاول رواية الحكايات في المواقف الرسمية، والعكافة ليست هدفاً بحد ذاتها، وفي أكثر حواسب

عملية الاتصال الشخصي ليست المكافئة هداماً بحدا ذاتها، ولكنها وسيلة للوصول إلى الآخرين والارتباط معهم على مستوى شخصي. وهذا الارتباط يتمثل في عدة مستويات أهمها مستوى (المحبة) ويتكون من خلال عدة عوامل مثل العهد عن الأمانة، الثقة، الإراحة.

اشاءتك هي ما يراه الناس عندما نتحدث فاناس يظنون إلى وجودها وميراثنا لائدة هي اشاءنا، هذه السعة لمحة من سماء وجودها تظهر بشكل سريع في كل حالاتنا، ان الناس يتعلمون أفضل من خلال المرح والمكافئة، ولا نسي أن اللحظات العظيمة هي أفضل لأوقات لإبصار رسالتك، وأن باستطاعتك الوصول إلى الحجاب الأيمن، والحجاب الأيسر من لدماغ لمستمعك باستعمال المرح وروح لدعابة ولواقف الإنسانية الإيجابية

نشاط:

أكتب ثلاث من المناطق المألوفة بخصوص مهاراتك في استخدامها للدعابة والمرح التي تريد تعديلها أو تقويمها أو التحسين منها

1
2
3

اكتب ما تخطط لعملة من أجل تعميل أو تقوية أو تعير كل عادة من هذه العادات

1.

2.

3.

المهارة التاسعة : الذات الطبيعية :

ان الهدف السلوكي هو :

1. ان تكون أصيلاً صادقاً تعكس شخصيتك الحقيقية في كل ظروف الاتصال

2. ان تفهم قواك لطبيعية وتستخدمها في الاتصال

3. ان تحول نقاط الضعف في الاتصال إلى نقاط قوة

4. ان يكون لديك الثقة في نفسك لتتكيف مع مختلف الظروف

نشاط :

قف مع نفسك قليلاً وحاول ان تجيب على هذين الأسئلة بواقعية من خلال

شخصيتك

س1- هل تتكلم بارتياح أكثر إلى المجموعة الصغيرة من الناس أو أمام جمهور كبير؟

س2- هل تتكلم بارتياح أكثر تحت الضغط؟

س3- هل تعرف في أي من مرحل التكلم الأربع أنت الآن؟

س4- هل تعرف أقوى ثلاث مهارات اتصال لديك؟

س5- هل يمكن أن تعدد نقاط قوتك و ضعفتك في الاتصال؟

س6- هل تتحدث في أرحاء المكان عندما تتحدث بشكل غير رسمي؟

مهارة الاتصال والتواصل

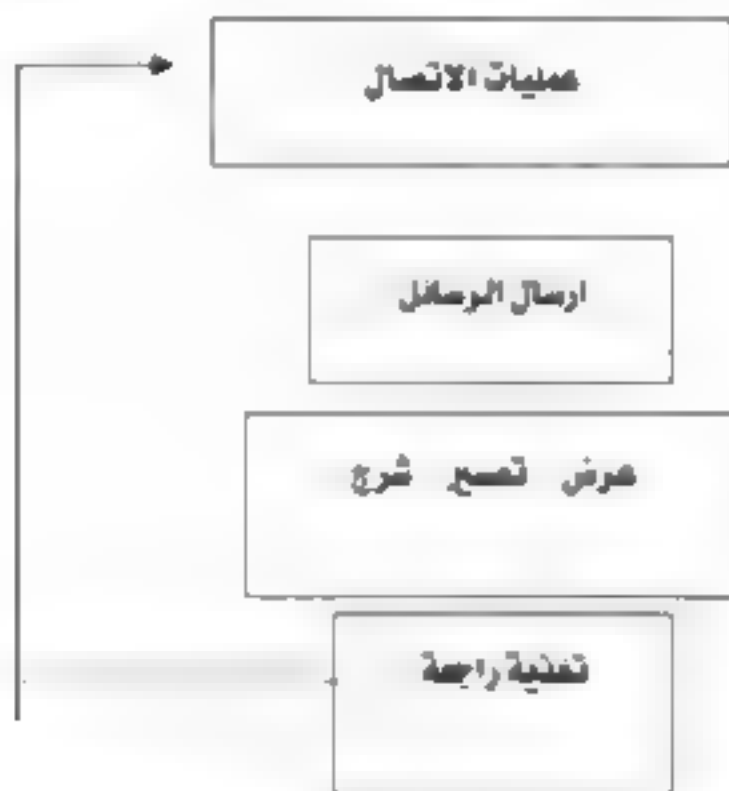
ان الإنسان كائن اجتماعي لا يعيش بمعزل عن الآخرين، فهو دائماً فرد في جماعة

يتعامل معها، حتى إذا كان الفرد يقسم بمفرده فهو لابد وأن يتدخل مع آخرين بخارج مقر

إقامته، والأفراد بحاجة لتعلم مهارات الاتصال أو لتعامل مع الغير فطول الوقت يحتاج

إلى توجيه و استقبال رسائل لفظية وغير لفظية أثناء تعاملنا مع غيرنا في مواقف الحياة

المختلفة، فأحياناً ما يجد الفرد نفسه قائداً في موقف من مواقف الحياة، وأحياناً أخرى يكون مجرد عضو في جماعة، والموقف الذي يواجهها الفرد في حياته يحتاج إلى تنمية عدد من المهارات الفعالة التي تساعد على النجاح في الحياة وتوجيه رسائل واضحة عند التعامل مع الآخرين شيئاً ليس سهلاً دائماً فأحياناً ضعف مهارات الاتصال بالآخرين وضعف قدرة الفرد في التعبير عن الرسالة يترتب عليه إما سوء فهم لرسالة أو إعطاء اطّاع خاطئ طريق ما، وهذا يعني أن الرسالة التي تم إرسالها مختلفة عن تلك التي تم استقبالها، مما يصل إلى المستقبل قد يختلف عما قصده المرسل، ولذلك كان لتعلم مهارات الاتصال بالآخرين أهمية خاصة من أجل النجاح في الحياة والشكل للمجدول يوضح ذلك



إن الاتصال الفعال يعني علاقات جيدة بين الفرد وأسرته وأصدقائه وزملائه في العمل والآخرين الذين يتعامل معهم. بحيث أنه يساعد أيضاً على تنمية قدرات الفرد في التعبير عن نفسه، وتحديد أفكاره وآرائه بوضوح، وبما يجعل الآخرين قادرين على فهمه وهذا بالطبع يساعد في حل المشكلات، وفي التعامل مع مختلف الأفراد، وفي النهاية

النتائج ستكون جيدة فيما يتعلق تنمية علاقات جيدة مع الآخرين، ومن أشكال الاتصال بالآخرين، والتي تتم يوميا (المحادثة - الاستماع - الحوار - القراءة - المناقشة - الكتابة)، وفهم عمليات الاتصال يساعد على تنمية المهارات المرتبطة بهذا المجال ويساعد أيضا على الاتصال الفعال

تعريف الاتصال والتواصل

لقد ظهرت تعريفات عديدة لا يمكن حصرها لمفهوم الاتصال من قبل الباحثين والمتخصصين في علوم الإعلام والاتصال، عكست في معظمها أهميته ودوره في الحياة الإنسانية، والمكونات أو العناصر الأساسية لعملية الاتصال، ومن هذه التعريفات على سبيل المثال لا الحصر.

أو هي العملية التي تنقل بها الرسالة من مصدر معين إلى مستقبل واحد أو أكثر بهدف تغيير السلوك

فيما يعرف (فايز أبو حجر) مهارة الاتصال والتواصل بأنها إحدى مهارات الحياة الأساسية التي تساعد المتعلم (الفرد) على التواصل بطرق إيجابية وبناءة، وذلك باستخدام الاتصال اللفظي وغير اللفظي ونقل المعلومات والمعاني للتأثير على السلوك بما يتكيف مع ظروفهم المحيطة

وبناء على ما تقدم من تعريفات لمفهوم الاتصال، يمكن القول أن تعريف الاتصال بمفهومه الشامل، يجب أن يشمل على ما يلي:

- 1- عناصر أو مكونات عملية الاتصال كالمُرسل والرسالة والمستقبل
- 2- هدف أو أهداف الاتصال، لأنه عملية هادفة دائماً
- 3- اتجاه أو خط أو مسار الاتصال الذي يسير عليه
- 4- مجتمع الاتصال و المخرجات التي يؤثر فيها ويعمل من خلالها

عمليات الاتصال

على الرغم من أن الاتصال بين الأفراد سهلاً، إلا أن عملياته معقدة، فهو عمليات تبادل المعلومات بين فردين أو أكثر، وهناك عمليتان متوثقتان من الاتصال ترتبط بإرسال واستقبال الرسالة، والاتصال متساويتان في الأهمية من حيث جودة الاتصال سواء التحدث أو الكتابة أو التعبير اللفظي. لأن كلها جزء من عمليات الاتصال، ولكي يتم الاتصال نحتاج على الأقل إلى مرسل ومستقبل، المرسل يرسل الرسالة، المستقبل يسمع ويقرأ الرسالة، جميع الأفراد يحتاجون إلى استخدام مهارات معينة من أجل الاتصال الفعال، المرسل يحتاج إلى مهارات ليرسل الرسائل واضحة ومحددة، والمستقبل يحتاج مهارات ل يستمع ويقرأ الرسالة بطريقة صحيحة، الاتصال الجيد يحدث عندما ينتهي المرسل والمستقبل من الرسالة ولدى الاثنين نفس المعنى للرسالة وهذا يعني أن الاثنين يفهمان معنى الرسالة، فالرسالة الجيدة (المفهومة) يعني أن تكون واضحة ليتمكن المستقبل من فهمها).

أنواع من الاتصال

هناك نوعان من الاتصال يستخدمان في إرسال واستقبال الرسالة هما

- 1- **الاتصال الالفظي** هي طريقة لإرسال واستقبال الرسالة بدون كلمات، وهذا يعني استخدام تعبيرات الوجه والإشارات وحركات الجسم وخطوات العينين
- 2- **الاتصال اللفظي** هو الذي يتم باستخدام الكلمات عند إرسال واستقبال الرسالة، ويعد كلاً من الحديث والكتابة من أشكال الاتصال اللفظي. ومهارات الاتصال يمكن أن يتعلمها مد الطهونة، فحين نتعلم الاتصال من خلال أساليب التعامل مع المحيطين بنا عند دعوة أطاقرنا، ونحاول ربط الصوت الذي نسمعه بالأفعال الذي نراه في محاولة لفهم الرسالة، ويستمر هذا طول مر حل لعمر، ومهارات الاتصال مثلها مثل أي تعلم بحاجة لوقت من أجل إتقانها، ولكي نطور مهارات الاتصال لدينا بصورة أكثر فعالية فنحن

بحاجة إلى تدريب، وبدل جهد، ومشاركة شعورية، بجانب التعرف على كيف يكون لاتصال الخيد علينا أن ندرك أن أساليب الاتصال التي تعودنا عليها قد نعوق قليلاً تعلم مهارات جديدة للاتصال الفعال. ولكن عندما نكون على وعي وكيف يرسل الرسائل للآخرين سداً في تنمية مهارات تفاعل جيدة

مهارات التفاعل اللا لفظي

أحياناً يجري الأفراد تفاعلاً أو اتصالاً دون استخدام كلمات مثلما يحدث في التمثيل الصامت، على سبيل المثال، عندما يستخدم الممثل حركات جسده و تعبيراته ووجهه ليروي قصة، ونحن نتابع الممثل، ونفهم ما يؤديه دون سماع اللغة اللفظية، أي أن مهم الرسالة يتم من خلال اللغة اللا لفظية، وهناك أمثلة عديدة في الحياة اليومية توضح لنا كيف يرسل ويستقبل العديد من الرسائل دون اللجوء إلى استخدام اللغة اللفظية، مثلاً يستطيع ن أحد أفراد الأسرة معيداً و لأخر مجهداً، والثالث حريماً لمحب ما، والرابع مشغولاً للعبادة. ويتم كل هذا دون استخدام كلمات، أو دون حديث بين أفراد الأسرة، فالتفاعل اللا لفظي يحمل لنا رسائل معبرة في كثير من الأحيان، ويساعدنا على تفهم بعض الحالات والمواقف دون استخدام لغة الحوار

ونسبة مهارات التفاعل اللا لفظي أهمية خاصة لأنها تساعد الفرد على تعلم أساليب لا لفظية لإرسال رسائل واستقفاها من الآخرين نفس الطرق، كما أن التفاعل اللا لفظي يمكن أن يدعم التفاعل اللفظي مما يجعل الرسالة أكثر قوة وتأثيراً، وأكثر فهماً لمعظم الأفراد، وهذا مما لا شك فيه يساعد في تنمية القدرة على إرسال رسائل محددة، بالإضافة إلى أن الرسائل ليست كلها تعتمد على اللغة أو اللفظ مردود لأفعال اللا لفظية اتجاه بعض المواقف تعتبر أيضاً بمثابة رسائل موجه للآخرين. وهذا يعني أن هناك أشكالاً عديدة للرسائل وأساليب مختلفة للتفاعل يمكن أن نمارسها في حياتنا الاجتماعية

ومن الأساليب المستخدمة في التفاعل اللا لفظي استخدام الإشارات وأعضاء الجسم ولغة الجسم، تعبيرات الوجه، الانفعالات، ومن خلال تلك الأساليب يمكن أن نعبر عن أفكارنا ومشاعرنا وفعالاتنا، وبمكس كذلك توجيه رسائل سلبية وإيجابية.

وتلعب الثقافات المختلفة للشعوب دوراً في إعطاء رموز خاصة لبعض الحركات والإشارات التي تحمل معاني وأفكاراً وتوجيهات، وعلى سبيل المثال إيماءة الراس بالرفعة تختلف في المدة عنها في بلاد عربية

كما أن تعبيرات الوجه تحمل رسائل للأحرى عبر عما يدور داخلها، فهي توضح الحالة الانفعالية التي يكون عليها، كما أنها توضح مشاعرنا تجاه الأحرى، فعندما نسلم وعندما نقابل أصدقاء في سعادة تختلف تعبيرات وجها عنها عندما نقابل أشخاصاً مشعر بالقلق تجاههم

كذلك منامة قد تشجع الأحرى على استكمال الحديث، نظره عدم اكتمال تسرع انتهاء الحديث، الموافقة أو عدم موافقة على موقف ما أو رأي ما يمكن أن تظهر من خلال تعبيرات الوجه ونظرات العين، استخدام الإشارات يساعد في إعطاء بعض المعاني للرسائل، كما يمكن استخدامه للتأكيد على بعض نقاط الرسالة، السبر أو الوقوف أو الخسوس أثناء إرسال لرسائل أيضاً يعطي معاني ودلالات في عملية الاتصال (التفاعل)، ملاصقة الأحرى أثناء الحديث، كوضع اليد على كتف من لحدثه، أو مسك يده وقد يؤكد على بعض المعاني أثناء التفاعل، ويوضح هدا ب لأحرى في إطار العلاقات الأسرية عندما نتحدث لأم مع سنها أو الأب مع أبنائه أو الإخوة مع بعضهم البعض.

مهارات التفاعل اللفظي

هي عوامل كثيرة تؤثر في قدرة الفرد على التفاعل اللفظي مثل الصبح والبيئة، فالصح والبيئة من أكثر لعوامل تأثيراً في قدرة الفرد على التفاعل اللفظي، من حيث كونهما عوامل تيسر تنمية مهارات الاتصال مع الأحرى والقدرة على تعلم لكلمات والطق السليم واستخدام وفهم المعاني والمردفات تتأثر في المستوى ومرحلة الصبح بقدر كبير، وكذلك الكلمات التي تستخدمها ولطريقة التي نعر بها أيضاً تتأثر بمرحلة الصبح وبالبيئة المحيطة بنا ويشكل كل من الوالدين وأفراد الأسرة والأصدقاء والمدرسة والأفراد الأحرى المحيطين بنا، ولدين نتصل بهم ويتفاعل معهم باستمرار جزءاً من البيئة التي

تؤثر على نوع وحصيلة الكلمات التي ستستخدمها في التعامل والاتصال بالآخرين، تعلم اللغة يبدأ مع الوالدين ثم يمتد إلى حارج إطار الأسرة

ويستقل إلى لأصدقاء والأقارب ثم إلى المدرسة وهكذا، وفي إطار الأسرة ومع الأصدقاء تتعلم اللغة اللغوية العامة غير الرسمية وفي لمدرسة تتعلم مزيجاً من اللغة اللغوية الرسمية، واللغة العامة، حيث تتعلم لفظة والكثافة والمحادثة والاستماع، ويريد الحصول للمعوي أثناء الحصص لدراسية، ومع الرفاق والمعلمين حارج حجرات الدراسة ربما تتداعل باللغة العامة، وللمطقة السكنية التي يعيش بها واللغة التي يتقن بها ربما تؤثر بشكل ما على طريقة الحديث، وعلى الطق.

وكذلك الواحات، والفري، والمدن، وهذا الاختلاف البيئي بين الأفراد بعدد احد العوامل المؤثرة على أهمية التعامل والاتصال كذلك لاختلاف الثقافي بين لدول بعضها وبعض يؤدي أيضا لاختلاف في استخدام معاني بعض للكلمات وفي طريقه الحديث وأسلوب الطق، ولكنها عوامل نأثر على فهم لرسالة المبادلة أثناء التعامل والاتصال، وهذا يعني أهمية ان يكون الفرد على درجة كاملة من يستقل الرسالة ويجادل توصيلها بما يتلاءم مع مستوى مصحبه وثقافته وبيئته حتى يحصل تعامل ايجابي معه، ويسني ان يصح في الاعتار لطريقة التي تحدث بها والتي تؤثر أيضاً على معنى ما يقوله من حيث نغمة الصوت، من حيث درجة الارتفاع و الانخفاض، استخدام أساليب التاكيد على بعض الكلمات، مثل (يسني علينا ان نعمل هذا الآن) كلمة (الآن) اكثرت على أهمية ان بدأ لعمل المطلوب، وهذا بخلاف بعض الكلمات دون تأكيد، مثل (يسمي علينا الآن ان بدأ العمل) نجد أننا قد استخدم بعض الكلمات ولكن دون تأكيد على كلمة (الآن)، وربما على هذا النحو نجد صياغة للكلمات نحس لفرد على الإسراع في أداء العمل.

فالانصال الناجح و لتعامل الجيد يتحقق بالقدر التي تكون عليه الرسالة واضحة، حيث يتيح هذا فهماً واضحاً لمستقل الرسالة، وخلاصة لقول ان أهم مهارات الاتصال، تتمثل في المحادثة والاستماع، مع مراعاة ان تنمية مهارة الاستماع لا تقل أهمية عن تنمية

مهارة التحدث فكلاهما مهارتان هامتان للاتصال كما أنهما جزء من التفاعل الفعال. ونقدر ما يكون الفرد مستمعاً جيد بقدر ما يتحقق تفاعل جيد واتصال ساجع مع الآخرين. فالاستماع أيضاً مهارة يسمي أن تتدرب عليها. كما أن الحديث مهارة ينبغي إجادتها من خلال استقبال الرسائل. حيث يعد استقبال الرسائل أحد شروط احتمال عملية لتفاعل الجيد. فكما سبق لإشارة أن الاتصال أو لتفاعل هو عملية نتم عن طريقين إرسال واستقبال. ولكي يحدث لتفاعل أو الاتصال بصورة جيدة علينا أن نتحدث جيداً ونستمع أيضاً جيداً. ومهارات الاستماع تشكل جزءاً هاماً من عملية التفاعل الساجع. ونحن سنقبل الرسائل بالاستماع إليها ثم نترجمها، أو نفهمها، وعندما نمتلك مهارات استماع جيدة سيتعدى دورنا إلى أكثر من مجرد الاستماع للكلمات التي تحملها الرسالة بل أيضاً الفهم الو صحيح ها، وما تحمله من معان ومصامين، وهذا يجعل الفرد الآخر (المرسل) مدركاً لمدى اهتمام المستقل بما يقوله. وعلى هذا الأساس يوجد نوعان من الاستماع

1- **الاستماع الحامل** ويعني سماع الكلمات دون محاولة فهم مدلول كل كلمة أو ما تحمله الرسالة من معنى. فالمرء في هذه الحالة يستمع ولكن دون تركيب لكلمات الرسالة. ولا يدور عليه أي دلالة متاعمة الحديث (شامة، دهشة، صيق) أي لا يوجد أي تعبئة مرندة على الإطلاق وهذا يشاء المرسل في نفسه هل رسالته لن تكن وصحة بالقدر الكافي؟

2- **الاستماع اللفظ** ويتحقق عندما نتأكد من وصول الرسالة، عندما يعطي المستمع تعبئة مرندة (راجعة) باستمرار كعلامة على فهم الرسالة من خلال تفاعلات لا لفظية (اشامة، إشارات، إيماءات، انشاء مستمر) أو من خلال تفاعلات لفظية، مثل تعليقات لفظية بسيطة قصيرة، مثل (نعم، صحيح، لا، تماماً) ويمكن أن يستعين ببعض لاستجابات اللفظية كالأسئلة القصيرة.

وذلك من أجل فحص الانطباع المتواحد لدى المستقل عن مدى فهمه للرسالة. الأسئلة القصيرة هنا تعد جزءاً من الاستماع اللفظ، فهي تساعد الفرد على التأكد من

قدرته على فهم الرسالة، وتشجع المرسل على استمراره في توجيه الرسالة، ومن الأسئلة القصيرة التي يمكن أن نستخدم في حالة الاستماع اليقظ (أيس حدث هذا؟ هل كان بالأمس، كما ذكرت صباحاً؟ هل حدث ما حدث تماماً أم هناك أحداث أخرى تبعت على هذا الموقف؟....).

فالمسنع اليقظ هنا يشجع المرسل على توضيح الرسالة والتأكيد على جوانبها، وهناك شكل آخر من أشكال الاستماع اليقظ، وهو إعادة بعض كلمات أثناء الاستماع للرسالة، أو إعطاء وصف لبعض الأحداث أو الأشخاص الذين يتم تناولها بالحديث، مثل (موقف سيئ، ذكاء، أو دهاء) بها نطبق الصفات على أحداث الرسالة، كما وصلت من المرسل، وبمانعكس تفكيره ومشاعره، وفي هذه الحالة يتضح إذا كانت الرسالة مفهومة تماماً أو على المرسل أن يعيد توضيح جوانبها مرة أخرى في ضوء ما وصل إليه من المستقل، حتى يصل الاثنان في النهاية إلى نفس الفهم للرسالة

الفصل الرابع

تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

الفصل الرابع

تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

مفهوم نظم المعلومات

هو نظم الذي يقوم بجمع المعلومات ومعالجتها وتخزينها وتحليلها ومشرها من اجل تحقيق هدف معين، ويتكون نظام لمعلومات من المدخلات التي تكون بشكل أساسي من البيانات والتعليقات التي يتم معالجتها من خلال فرد او حواسيب وتحويلها الى مخرجات للنظام، كتسائح تقدم إلى المستخدم على شكل تقارير، رسوم، اجراءات وحلول، ويستلم النظام التعديبة العكسية لهبط النظام و مرافقه

مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

هي تمثيل للجانب التكنولوجي لنظام المعلومات (ونستخدم احيانا كديل لنظم المعلومات)، وببما عتمدت مهمة معالجة البيانات وحتران المعلومات وتحديثها واسترجاعها وتوصيلها الى المستخدمين على لاساليب البدوية لغزات طويلة من الزمن، والتي ثنت محدوديتها وعجزها عن انجاز هذه المهمة على النحو المطلوب بخاصة بعد الازدياد الهائل في حجم ونوع البيانات، وبات الوضع يحتم ضرورة استخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة في تطبيقات نظام المعلومات

ويقصد بتكنولوجيا المعلومات مجموعة من لأفراد، والبيانات، والإجراءات، والمكونات المادية والبرمجيات التي تعمل سوية من اجل الوصول الى اهداف المنظمة، وهو بذلك يركز على المكونات الأساسية وأهميتها في تحقيق اهداف ادارة لمعلومات، وبمعنى الانحاء يذهب (Turban) إذ يعرفها بأنها الجانب لتكنولوجي من نظام المعلومات الذي يشمل لمكونات المادية، البرمجيات، قاعدة البيانات، لشكات و لوسائط الأخرى

أو هي مجموعة من الأدوات التي تساعدنا في استقبال المعلومة ومعالجتها وتخزينها واسترجاعها وطاعتها ونقلها شكل الكتروني، سواء أكانت بشكل نص أو صوت أو صورة أو فيديو، وذلك باستخدام الحاسوب.

ويعرّفها (Laudon & Laudon) بأنها المكونات المادية للحاسوب، والبرمجيات، البيانات وبنية الحزن وتوفير محطة لمشاركة موارد تكنولوجيا المعلومات للمظمة

ومن ذلك نجد ان مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تعبر عن مجموعة من المكونات المادية، لبرمجيات، الاتصالات، لبيانات و لأمر د التي تستخدمها المظمة في استقبال لبيانات و لمعلومات و تخزينها و معالجتها و استرجاعها باستخدام برمجيات متعددة الوسائط (الصحية، البصرية، النصية).

أهمية تكنولوجيا المعلومات في إدارة الأعمال

تؤدي تكنولوجيا المعلومات دور كبير في تحديث وتطوير إدارة الأعمال، وتؤدي إلى خلق أنواع جديدة من الوظائف ومجالات عمل ومشاطات متنوعة في بيئات العمل. ويمكن ملاحظة هذا من خلال أنها.

- 1 تساعد على توفير قوة عمل فعالة داخل التنظيم
- 2 تساعد على زيادة قنات الاتصال الإداري بين مختلف الإدارات
- 3 تساعد على تحقيق رقابة فعالة في العمليات التشغيلية
- 4 تساعد على توفير الوقت خاصة للإدارة العليا والتفرغ لواجبات أكثر أهمية
- 5 تساعد على تقليص حجم التنظيمات الإدارية.

استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

يظهر إلى نظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كأبي جزء آخر من الأعمال كالسويق، الإنتاج، المشتريات، موارد لبشرية، والذي يجب ان يمدد بكفاءة

وفاعلية من اجل ديمومة المنظمة وفعالها. ويمكن لها ايضاً من توفير ميزة تنافسية استراتيجية إذا ما تم ادارتها بصورة ذكية. وهذا ما يبرر طريقة أو مدخل لتطوير استراتيجيات نظم المعلومات المستمدة، ولتكاملة مع المكونات الاخرى لاستراتيجية الاعمال. وتقوم المنظمة بتطوير استراتيجية لتكنولوجيا المعلومات عن طريق تحديد الاثر المحتمل أولاً، ثم تقويم المعلومات والنظم المطلوبة للقيام لاستراتيجية. ومن ثم تحديد مدى افضلية القيام بنظم لمعلومات عن طريق لتكنولوجيا

تصنيف أنظمة المعلومات

إن من المبدأ تصنيف أنظمة المعلومات ضمن مجموعات تتقاسم بعض الخصائص المشابهة. وذلك يساعد في تعيين مختلف أنواع أنظمة المعلومات الموجودة في المنظمة والعمل على تكاملها. ويمكن تصنيف نظم لمعلومات بعدة طرق حسب مستويات التنظيم أو حسب الوظائف الأساسية أو الدعم المقدم وبنية نظام المعلومات والجدول يبين أهم التصنيفات

ت	أساس التصنيف	أنواع نظم المعلومات
1	هيكل تنظيمي organizational structure	<ul style="list-style-type: none"> • أنظمة معلومات الأقسام • أنظمة معلومات المؤسسة • أنظمة معلومات بين المؤسسات
2	معمارية النظام System Architecture	<ul style="list-style-type: none"> • النظام المستند الى حاسوب رئيسي • النظام مستند الى حاسوب شخصي متعدد • النظام المستند الى حاسوب موزع (شبكة)
3	النشاطات التشغيلية operational activities	<ul style="list-style-type: none"> • أنظمة معالجة تعديلات لاجرائية • أنظمة معلومات لإدارة • الأنظمة لاستراتيجية
4	أنظمة لدعم support system	<ul style="list-style-type: none"> • نظم معالجة المدخلات التجارية

ت	أساس التصنيف	أنواع نظم المعلومات
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ نظم معلومات لإدارة ▪ نظم التمتة لمكاتب ▪ نظم دعم لقرار ▪ نظم دعم المفاوضة التمهيدية ▪ نظم دعم المجموعة ▪ أنظمة الدعم المكروي
5	لوظائف الرئيسية major function	<ul style="list-style-type: none"> ▪ نظم معلومات التسويق ▪ نظم معلومات العمليات ▪ نظم معلومات التشغيل ▪ نظم معلومات المحاسبة ▪ نظم معلومات موارد بشرية
1	نسل من طور خط الهيكل التنظيمي	<ul style="list-style-type: none"> • أنظمة لإدارة عامة • أنظمة الفروع (القطاعات) • أنظمة الأقسام • وحدات التشغيل • الموظفين العاملين

تصنيف نظم المعلومات في المنظمة

مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

تتأثر كفاءة وفاعلية نظام المعلومات بطبيعة المكونات التكنولوجية المستخدمة، ولقدرة على أدائها وتشغيلها، وتنقسم بشكل عام من خمسة مكونات أساسية هي

أ - المكونات المادية (الأجهزة):

تنقسم كافة لمكونات لمادية (الأجزاء الملموسة في النظام) والمستخدمة في إدخال ومعالجة وإخراج البيانات والمعلومات، وتتكون من

1- وحدات الإدخال input units هي حلقة توصل بين الحاسوب وبين المستخدم. وتقوم بتلقي البيانات من الوسط الخارجي إلى وحدة المعالجة المركزية، وتتكون من وسائل الإدخال المباشرة مثل لوحة المفاتيح، القلم الضوئي، الصوت، الفارة، قارئ الحروف الضوئي، عصا التحكم اليدوي، وغيرها

2- وحدة المعالجة المركزية تمثل هذه الوحدة الجزء الرئيس من منظومة الحاسوب التي يتم فيها معالجة جميع البيانات لدخلة لتوليد لمخرجات المطلوبة، والتي تتكون من وحدة الحساب والمطق، وحدة التحكم، وحدة الذاكرة الرئيسية

3- وحدة الإخراج (output units) تؤدي مهمة إيصال الحاسب للوسط الخارجي لنقل النتائج المتولدة عن عمليات المعالجة من وحدة المعالجة المركزية إلى الجهات المستعدة بصيغة يمكن منها وأهم هذه الوسائل الشائع، شاشة المرئية، الطابعة، الأشكال اليابسة، الوسائل المعطية، لمصغرات لمبلبة والمخرجات الصوتية

4- وحدة الذاكرة الثانوية المساعدة (Auxiliary Backing storage) تستخدم لأغراض تخزين مخزونات نظام المعلومات لفترات طويلة نسب محدودة الطاقة الاستيعابية الذي يحتم إضافة الذاكرة الثانوية، ومن أهم الوسائط لشائعة هي الأشرطة المغناطيسي والأقراص المغناطيسية.

ب- البرمجيات The software

هو عبارة عن جميع المجموعات التعليمات الخاصة بمعالجة المعلومات والتي يمكن تصنيعها إلى.

1- نظام البرمجيات مثل برامج نظام التشغيل، والذي يدير ويساعد عمليات نظام الحاسوب.

2- تطبيقات البرمجيات هي عبارة عن برامج التي تقوم بالمعالجة مباشرة لأجل المستخدم لشخصي (بواسطة المستخدم الهاتفي)، مثل برنامج التخرين، برنامج الرواتب وبرنامج معالجة الكلمات.

ج- الاتصالات Communications:

يرتبط مفهوم الاتصالات في الوقت الحاضر بوسائل نقل الاتصالات الحديثة المتطورة، وظهور العديد من الشركات لعلاقة التي تتعامل مع هذا المجال المهم، وينصن مفهوم الاتصالات شبكات الاتصالات والمحطات ومعالجات الاتصالات وبعض الأجهزة المتصلة ببعضها لبعض بوساطة وسائل اتصالات متعددة والية لتجبة للاتصالات، ويعرفها (السامي والدع) هي لتركبة التي تشمل لتسهيلات لتقنيات والإجراءات القابوية التي تساعد الاتصالات، من خلال استخدام الأجهزة والبرمجيات و لكوادر المتخصصة ووسائل الاتصال التي تربط بين هذه الأجهزة لنقل للمعلومات بين مواقع ووحدات متفرقة وتشمل الاتصالات، الأجهزة والمعدات مثل خطوط الهاتف، المايكروويف، الكابلات، القمار لاصطاعية للاتصالات، أجهزة التحكم بالاتصالات، المحطات الطرفية، أجهزة ربط لشبكات، وتعد الشبكة العالمية للمعلومات (لانترنت) إحدى شبكات الاتصال العالمية.

د- البيانات Data:

تشير إلى الأشياء، الحوادث، الشدات والمادلات التي يتم تسجيلها وتخزينها، ولكنها تبقى غير مرئية بحيث لا تصلح لتوصيل على معنى معين وتخزن في قاعدة لبيانات التي تحتوي على بيانات مرئية بشكل معين بحيث يسهل الحصول عليها واسترجاعها، ويمكن أن نأخذ البيانات عدة أشكال أهمها، هي

البيانات العددية لهجائية التي تتكون من أرقام وحروف مثل لمعاملات التجارية

- لبيانات لصبية التي تتعمل في الاتصالات الكتابة

- لبيانات الليانية لصور والأشكال الليانية، وما شابهها

- الصوتية كصوت الإنسان.

و- الأفراد people:

هم الأفراد الذين يقومون بإدارة وتشغيل تكنولوجيا المعلومات من إداريين ومتخصصين ومستخدمين مهائين للنظام، ويكاد ينصق أغلب المتخصصين في مجال نظم المعلومات على أهمية العصر الشري في إدارة وتشغيل نظام المعلومات تفوق أهمية المتزيمات المادية على نحو كبير، وكذلك يعزى إليها أسباب أغلب حالات الفشل في النظام، ويمكن تصنيفهم إلى:

1- المتخصصون من محللين ومصممي النظم، لمبرمجين، مختصو تشغيل الأجهزة وصيانتها والمتخصصون في تقنيات الاتصالات وهؤلاء يطلق عليهم برأس المال المعكوي في النظام.

2- الإداريون يشارك في إدارة لنظام، مسؤول قاعدة المعلومات، الموظفون المستخدمون لأنظمة المعلومات كمستخدمين لمنتجات النظام (من محاسيب، رجال بيع، مهندسين، كتبة الحسابات، مدراء ومستهلكين

إدارة المعرفة

مفهوم المعرفة

لقد أطلق كثير من المفكرين والباحثين على العصر الحالي عصر لمعرفة أو عصر ثورة المعرفة بعد أن تداخلت أنواع المعرفة، ومجالاتها في جميع الحواسب الحياتية المعاصرة، ولم يرد لفظ المعرفة في القرآن الكريم بل وردت له اشتقاقات كثيرة تعبر عن فعلاً صادراً من الإنسان، تعني إدراكاً لشيء معكرو وتندبر لأنثرو

وجاءت بمعنى إدراك الشيء معكرو وتندبر لأنثرو ووردت بصيغة حرف بمعنى بين وأعلم، وجاءت المعرفة في المورد بأنها علم، درية، مدى اطلاع شخص و فهمه، إدراك، إطلاع، وتعني المعرفة أيضاً فهم واضح، مؤكداً لأحد الأشياء وكل ما يدركه أو يستوعبه لعقل من خبرة عملية ومهارة (new world Dictionary Webster)

وتعتبر المعرفة هي المورد الاساس في المنظمات ومركز لاستلطة المنظمة في اتخاذ القرارات لذكىة، التسؤ، لتصميم، التخطيط، التشخيص وكافة الاحكام الخدمية، وهي تعبير عن (الحقائق، المصطلحات العبية، التخصيفات، التقنيات المحدودة، القوانين، النظريات، حسانات واحصائيات بسيطة، (Collis & Hussey) وتتوقف المعرفة على البيانات او للمعلومات التي تم تنظيمها ومعالجتها لتصبح قادرة على توصيل الفهم، التجربة، التعلم المتراكم، والخبرة عند تطبيقها على مشككه جارية او شاط

وتختلف المعرفة عن ليات والمعلومات لان العامل الاساسي بشكل في المعرفة عصر اساسي فالكث تخوي على مجموعة من المعلومات التي تصح معرفة عندما يستوعبها لفرد ويصعبها في لاستخدام، كما ان المعرفة هي الاستتاح الذي يستمد من المعلومات المترابطة مع للمعلومات الاخرى ومساظرتها، كما هو معروف (as already known)، وتعتبر المعرفة عن تجارب الفرد لمؤثرة في تفكيره، ولذلك فإسا لمجدها في الاعمال الخرفية، وكذلك في الصاعات المتقدمة جداً

وتمثل أهماً الطاقة بشرية لطلب وهيكة المعلومات)، وهي بذلك تعتبر احدى المكونات الثلاثة لذاكرة المنظمة، بالإضافة الى الليات والمعلومات، واصبحت المعرفة اليوم مصدر من مصادر الثروة للمنظمة والاقتصاد، وأحد عوامل الانتاح الذي يضاف الى الارض ولعمل ورأس المال، وهناك من يدعب انعد من ذلك باعتبارها المورد الاساسي في عصرنا الحالي.

مفهوم إدارة المعرفة

إن معرفة المنظمة والمؤسسات لاتعبر عن تكتيكات وعلوم مادية ملموسة، وإنما هي تعبير عن جميع المظاهر السلوكية لهذه المؤسسات، ومن الباحثين من يؤكد على ان قيمة مؤسسات اليوم تكمن في موجوداتها غير المادية وان الخاصية الرئيسية لهذه المؤسسات تكمن في ادائها هذه الموارد ولدي يتمثل بادرة المعرفة التي تمتلكها

ويقصد بإدارة المعرفة هي العملية المهيمنة المنظمة للاستخدام الخلاق للمعرفة ونكويها (Nohaka) ويركز (Turbani) على مفهوم المعرفة من خلال عملياتها هي عمليات تراكم وانتكار المعرفة بكفاءة وادة قاعدة معرفة المنظمة لخلق المعرفة، ولإفادة من مشاركة المعرفة لتطبيقها بفاعلية. ويعكس الاتجاه يرى (Laudon & Laudon) بأنها مجموعة من العمليات تطور في المنظمة لانتشار، تجميع، تخزين، صيانة، وتطبيق معرفة المنظمة

واعتبرها آخرون بأنها إحدى القابليات التي تمتلكها المنظمة للقيام ببعض الأنشطة. أي هي قابلية المنظمة لانتشار ونكوي وصم ومشاركة المعرفة بين أفرادها، ونتجه باحثون آخرون إلى مسؤولية إدارة المعرفة بإدارة رأس المال المعكري للمنظمة باعتبارها مصطلح يشير إلى إدارة الموجودات المعكرية للمنظمة رأس المال المعكري. لارتباط المعرفة بالمصدر الأساسي واستقرارها في أذهانهم. ويمكن القول بأن داة المعرفة مسؤولة عن إدارة رأس المال المعكري في المنظمة من خلال القيام بمجموعة من العمليات لانتشار، ونكوي وصم ومشاركة المعرفة بين أفرادها

تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

تحتاج منظمات اليوم إلى الاستجابة السريعة للفرص والتحديات الجديدة، وذلك نظراً للتغيرات السريعة والمير متوقعة الاقتصادية منها والاجتماعية والتكنولوجية والنافية، ومن أجل أن تتمكن المنظمة من تحقيق النجاح والبقاء في هذه البيئة يتوجب عليها اتخاذ خطوات متكررة (إضافة إلى جرائها التقليدية) والاستعانة بأدوات تكنولوجيا المعلومات لتسهيل نشاطاتها وعملياتها.

مفهوم نظم المعلومات Information Systems

هو نظام الذي يقوم بجمع المعلومات ومعالجتها وتخزينها وتحليلها ونشرها من أجل تحقيق هدف معين. ويتكون نظام المعلومات من المدخلات التي تتكون بشكل أساسي من البيانات والتعليمات التي يتم معالجتها من خلال فرد وحواسيب، وتحويلها

الى مخرجات النظام كتسائح تقدم إلى المستخدم على شكل تقارير، رسوم، إجراءات وحلول، ويستلم النظام التغذية العكسية لمسط النظام و مرافقه

مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT)

هي تمثيل للجانب التكنولوجي لنظام المعلومات (ونستخدم أحيانا كديل لنظم المعلومات) ويسمى اعتمادت مهمة معالجة البيانات واحضار المعلومات، وتحديثها واسترجاعها وتوصيلها الى المستخدم على لاسالب اليدوية لغزت طويلة من الزمن، والتي اثنت محدوديتها وعجزها عن انجاز هذه المهمة على النحو المطلوب، بخصة بعد الازدياد الهائل في حجم ونوع البيانات، ومات الوضع بحتم ضرورة استخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة في تطبيقات نظام المعلومات

ويقصد بتكنولوجيا المعلومات مجموعة من الأفراد، والبيانات، والإجراءات، والمكونات المادية والبرمجيات التي تعمل سوية من اجل الوصول الى اهداف المنظمة، وهو بذلك يركز على المكونات الأساسية وأهميتها في تحقيق اهداف ادارة لمعلومات، كذلك فإن الجانب التكنولوجي من نظام المعلومات لذي يشمل المكونات لمادية، البرمجيات، قاعدة البيانات، الشبكات والوسائط الأخرى

أما (لرعي) فيظر إليها بأنها مجموعة من لادوات التي تساعدنا في انتقال المعلومة ومعالجتها وتخزينها واسترجاعها وطاعتها، ونقلها شكل الكتروني، سواء كانت شكل نص او صوت او صورة او فيديو وذلك باستخدام الحاسوب

ويعرّفها (Laudon & Laudon) بأنها لمكونات المادية للحاسوب، والبرمجيات، البيانات وتقانة الخرز، وتوفير محطة لمشاركة موارد تكنولوجيا لمعلومات للمنظمة

من ذلك نجد ان مفهوم تكنولوجيا لمعلومات والاتصالات تعبر عن مجموعة من المكونات المادية، البرمجيات، الاتصالات، لبيات و لأفراد التي تستخدمها المنظمة في استقبال لبيات وللمعلومات وخزنها ومعالجتها واسترجاعها باستخدام برمجيات متعددة الوسائط (السمعية، البصرية، النصية).

الفصل الخامس

ادارة الاتصال في الندوة والاجتماعات

الفصل الخامس

ادارة الاتصال في الندوة والاجتماعات

أولاً: ادارة الاتصال في ادارة الندوة:

مفهوم الندوة

هي اجتماع مجموعة من المتخصصين أو المهتمين بأمر معين في مكان محدد ورمضان
محدد لمناقشة موضوع ما في مجال علمي، أو أدبي، أو اجتماعي. أو غير ذلك

عناصر الندوة

1- موضوع الندوة

يقصد به طرح مشكلة علمية، أو قضية طية، أو قضية، أو قضية نقدية بهدف حلها

2- مدير الندوة

هو المقرر الذي يدير فقرات الندوة ويربط بينها

ويجب أن يتمتع بالمعايير التالية

- إعطاء الحرية في إبداء الآراء

- بحسن تجهيز المكان والوسائل المعينة

- ذا خبرة في تقديم إدارة الندوات.

- على اطلاع جيد بالموضوع الذي سيديره في الندوة

- تحضير الربط بين الفقرات.

- ينسم بسمة العنبر

- حرص على تحقيق أهداف الندوة

- رد الحاضرين إلى صلب الموضوع، كما شهدوا به

- القدرة على التلخيص واستخلاص النتائج

- متخصصاً في نوع الندوة.

- الترتيب المسبق مع المحاضرين.

3- الأعضاء المشاركون في الندوة

يقصد بالمشارك المحاضرين والأكاديميين، ومن لهم علاقة بموضوع الندوة

4- الجمهور هم المهتمين والمتخصصين. ومن لهم علاقة بموضوع الندوة

5- الحوار هو ما يتصل بموضوع ندوة، ولا يتعدى حدوده

معايير الندوة، وأسباب نجاحها

ان للندوة محاور أساسية هي

1. موضوع الندوة، مدير الندوة.

2. الأعضاء المشاركون في الندوة.

3. الجمهور.

أنواع الندوات

ان الندوة قد تكون متوحة تضم الأعضاء المشاركين، ومدير الندوة فقط، والجمهور، وقد

تكون مغلقة دون جمهور. ويتكمن فقط بمدير الندوة والأعضاء المشاركين

1- الندوة المغلقة:

هي نوعان

(أ) الندوة البحثية:

فيها يقدم كل عضو بحثاً يخضع للمناقشة بعد إنقائه، وهذا البحث بعدُ سلباً

وتكون مهمة مدير الندوة تنظيم إنقاء الحوثر، وإدارة الحوار، وموضوع الندوة البحثية

المغلقة يكون مختصاً يقتصر على المتخصصين في موضوع الندوة، وعادةً تكون الجهة

الداعية إلى هذه الندوة علمية، أو مؤسسة ثقافية، أو منظمة دولية متخصصة، وتُشر

الأبحاث بعد انتهاء الندوة

2) الندوة الاستجوابية:

تقوم على طرح الأسئلة والإجابة عنها، ويكون دور مدير الندوة هو المسؤول عن كل ما يرد فيها، فهو الذي يختار الأسئلة ويصوغها، ويضع أسئلة جديدة، ويشير إلى المشكلات التي تحتاج إلى إيضاح، ويجب أن يكون المدير متخصصاً بموضوع الندوة، وله مهارة في إدارة الحوار وليطرة عليه، أما موضوع الندوة لاستجوابية فعالياً ما يكون عاماً يهم الجمهور.

2- الندوة المفتوحة:

فيها يشارك الجمهور بشكل واسع، مهم لا يألون فقط بل يناقشون، وي طرحون وجهات نظرهم. ويتم ذلك بعد انتهاء الأعضاء من طرح وجهات نظرهم، مثل الندوات التلفزيونية والإذاعية

كيفية إدارة الندوة

إذا كانت الندوة بحثية فيجب اختيار أعضائها من المتخصصين البارزين، وإبلاغهم مبكراً عن الموضوع ليعدوا أبحاثهم. ولابد أيضاً من اختيار موضوع الندوة بدقة وعناية لكي يسهم في حل أو طرح مشكلة علمية، أو قضية طيبة، أو فلسفية، أو أدبية نقدية، ولا بد من دعم الندوة إعلامياً وشر نتائجها في لأوساط المختلفة، وتوزيعها على المعاهد العلمية ذات الاختصاص، أو التي تهتم بالموضوع ليتم الاستفادة منها

أما إذا كانت ندوة استجوابية، فلا بد من إعداد لحوار الأساسية للأسئلة التي ستطرح، وتوزيعها على الأعضاء المشاركين، لكي يهتوا أنفسهم للإجابة عنها حتى لا يحتاجوا، أو يحرجوا. ولابد للمدير من إعداد الأسئلة بدقة، وبأسلوب لا يمتثل التأويل، ولابد من الالتزام بأداب طرح الأسئلة، وعرضها، وعدم التعالي أو التعلال، أو الاستئثار بالحديث، أو تعمد إحراج المشاركين، ولابد من تحديد الوقت وتوزيعه بشكل عادل، وعدم الخروج عن موضوع الندوة وعدم مقاطعة المتحدثين

أما في الدوة المفتوحة فلا بد من لسيطرة على الموقف، وحسب الأمور لانساع دائرة الحوار، والحفاظ على النظام واللباقة في التحاطب، وإيقاف المتحدثين المسيئين للمشاركة، أو الذين يسفرون، أو يسفهن آراء المتحدثين

تعريفات عامة

عادة ما نستخدم كلمة مؤتمر وكلمة اجتماع لوصف نفس الحدث تقريباً، ورغم أنه لا توجد مصطلحات معيارية لتعريف مختلف أنماط التجمعات، إلا أن المعاني التالية تلقي نقلاً عاماً لدى العديد من المهتمين بمجال الفعاليات، وبما يلي توصيف للمصطلحات التي تندرج تحت الفعاليات

1- مؤتمر هذا المصطلحي لحدث الأكبر عادة، ربما مئات بل لآلاف

الأشخاص، وتتم المؤتمرات أحياناً لعدة أيام وقد تتضمن برامج اجتماعية متنوعة ومعارض، ويشمل الكثير من المؤتمرات الكبرى أعضاء من مختلف أنحاء العالم، ويتم فيها بحث القضايا ذات الاهتمام المثير للعالم

2- اجتماع هي كلمة تعني عادة حدثاً أصغر بكثير، ويضم غالباً عدد محدود من المديرين ينفشون شؤون العمل في غرفة اجتماعات، غير أن كلمة اجتماع قد تستخدم في سياق أشمل لوصف المؤتمرات والاجتماعات والدورات جميعاً

3- ندوة يستخدم هذا المصطلح لوصف تجمعات يتراوح حجمها من صغير إلى متوسط وتزود عدد الحضور فيها من نحو (12) إلى (150) شخصاً، وتنفذ الدورات عادة لعدة أيام واحد أو يومين بهدف تثقيف الحضور وتزويدهم بالمعلومات.

4- حلقة نقاش تقترب في معناها من الدوة، إلا أن حلقة النقاش أقل ميلاً نحو الرسمية، لأن تدفق المعلومات فيها يأخذ اتجاهين، وعلى كل فإن التعريف الوارد بقاموس كسفورد للإنجليزي بأن حلقة النقاش هي عبارة عن (حملة عقب المناقشة لحلها نقاش) وهو لا يعد تعريفاً دقيقاً بالنسبة للبعض

٤- ورشة عمل تجمع بماتل حلقة النقاش. كما يشمل عدد قليل من المحصور لمناقشة مواضيع محددة، وتبادل الآراء. أو حل معضلات بعضها وبمكسر ملاحظة الفرق يسورشة العمل وحقة النقاش من حيث جهة تدفق المعلومات فيما بين كافة المشاركين. أما الدورة فتصدر المعلومات أساساً من المحصة وتوجه إلى المحصور، وأخيراً الاجتماع، ولذي تتم الدعوة له عادة لمناقشة مواضيع، والوصول إلى قرارات جماعية بشأنها

٥- معرض المعرض هو عبارة عن مكان خاص يتم خلاله دعوة لشركات لعرض منتجاتها، وتناهم لمعارض شكل فعال في النمو الاقتصادي للبلدان المحتمة، فضلاً عن التعريف بالمنتجات ولقاء المستثمرين بالمعارض لمثل دحلاً مساحياً، ومعرض عملدائمة ومؤقتة، بالإضافة إلى الإيرادات لمرتفعة للمنظمين والدول المحتضة

٧- برامج تدريبية هالك لكثير من الناس لا يدرجون برامج لتدريب المؤتمرات والاحتفالات، عبر أنها تعلب نفس لقدم من لتخطيط لتدقيق المتأني كماي العديد من التجمعات الأخرى. ويتألف لبرامج التدريب عادة من (١٥) إلى (٢٠) مديراً أو مسؤولاً، ويشتر مثلاً خمسة أيام من العمل، ونظراً لتقصير الكبير في المراكز المتخصصة لدائمة للبرامج التدريبية فإن معظمها يتم في الفنادق

إدارة الندوات

تشمل إدارة الندوات ما يلي:

(١) ادارة الندوة البحثية:

من أهم الأمور لإدارتها:

- اختيار موضوع الندوة.
- اختيار أعضائها من المختصين البارزين

- دعم الندوة إعلامياً وبشر نتائجها في الأوساط المختلفة، وتوزيعها على المعاهد العلمية ذات الاختصاص
- أو التي تهتم بالموضوع ليتم الاستفادة منها
- إبلأعهم مبكراً عن الموضوع ليُخَذرو أبحاثهم
- تنظيم إلقاء البحوث من قف مدير الندوة.

(2) إدارة الندوة الاستجوابية:

من أهم الأمور لإدارتها:

- الالتزام بأداب طرح الأسئلة، وعرضها، وعدم التعالي أو التعالم، أو الاستئثار بالحديث، أو تعهد إخراج المشاركين.
- بشير مدير الندوة إلى مشكلات التي تحتاج إلى إصاح
- يكون المدير متخصصاً بموضوع الندوة، وله مهارة في إدارة الحوار والسيطرة عليه
- إعداد الحوار الأساسية للأسئلة التي ستطرح، وتوزيعها على أعضاء المشاركين لكي يهينوا أنفسهم للإجابة عنها حتى لا يفاحثوا، أو يفرحوا
- يختار مدير الندوة الأسئلة ويصوغها بدقة وبأسلوب لا يخلل التأويل
- تحديد الوقت وتوزيعه بشكل عادل، وعدم الخروج عن موضوع الندوة، وعدم مقاطعة المتحدثين

(3) إدارة الندوة المفتوحة:

من أهم الأمور لإدارتها:

- ضبط الأمور لانساع دائرة الحوار المحافظة على نظام و للباقة في النقاط
- السيطرة على الموقف.
- إيقاف المتحدثين المسيئين للمشاركين، أو الذين يسحرون، أو يسفهون آراء المتحدثين.

كيف نعد ندوة

- 1- تحديد موضوع الندوة، وإعلان الماس عن الندوة مثل المنصفات أو اللوحات في أماكن بارزة
- 2- تحديد المتحدثين
- 3- تحديد الفئة المستهدفة
- 4- تحديد الموعد والمكان والإمكانيات اللازمة.
- 5- دعوة المتحدثين والمتحدثين.
- 6- توثيق الندوة من حيث الفوتوغرافيا أو الفيديو
- 7- تقرير عن الندوة.
- 8- التوصيات عن الندوات
- 9- متابعة تنفيذ الندوة
- 10- التغذية الراجعة أو قياس مردود الندوة

متطلبات الإعداد للندوة وتنظيم مراحليها

يجب أن مراعي العديد من الأمور ولاعتبارات لمرئطة بئاط الندوة وحجمها وتوقيتها

- 1 مستوى الندوة (حدودها) الندوة المحلية، الندوة لإقليمية، ندوة لعالمية
- 2 التوقيت منها ما تعقد بصورة دورية، ومنها ما تعقد بصورة مهاجئة
- 3 الخيرة يعني مدى فمرس لجهة في تنظيم لندوات
- 4 المحضور ندوة واسعة المحضور، غير ندوة محدودة المحضور

مراحل الندوة

تمر الندوة بثلاث مراحل متلاحقة هي:

1- مرحلة الإعداد أو ما قبل الندوة

2- مرحلة الإنجاز أو أثناء الندوة

3- مرحلة التقويم أو ما بعد الندوة

أولاً: مرحلة الإعداد:

هي المرحلة الأطول في زمن الندوة، وتعتمد الندوة في نجاحها على تخصيص الجهد

فده المرحلة، تنصص مرحلة الإعداد عدة خطوات يمكن إحداها في مجموعتين هما

أ- الإعداد الفني، ويتضمن الخطوات التالية:

أ حصر حاجات المجال المرتبط بالندوة

ب. ترتيب هذه الحاجات ترتيباً مطلقاً، تبويبها حسب المحاور

ت. تخصيص الندوة لقضية واحدة أو قضيتين.

ث. ضبط المحتويات (الموضوعات)

ح. تحديد الأهداف المقصودة من وراء العملية

ب- الإعداد المادي، والذي يتطلب تكوين اللجان الرئيسية والفرعية التالية:

أولاً: اللجان الرئيسية، وتشمل:

- اللجنة العليا للندوة أو لجنة الإشراف على ندوة تكون برئاسة المسؤول الأول

في الجهة المنظمة للندوة، وأهم أعضائها إقرار خطة المؤتمر وعتماد أهدافه،

وتنقى تقارير اللجان الأخرى من أعضائها، والنسيق بينها

- اللجنة التحضيرية حيث تتولى إعداد خطة الندوة (وقت انعقادها ومكانها

ومبرانياتها تنفيذية)، ودمج تشكيل المقترح للجان الأخرى إلى اللجنة

العليا، وتحديد مهامها ومناطة أعضائها، واقتراح مكافئتها ودمج تقارير دورية

للجنة العليا عما تم إنجازه من أعمال، وترشيح رؤساء وأعضاء اللجان

ثانياً: اللجان الفرعية وتنفرع إلى لجان علمية وفنية وإدارية:

- اللجان العلمية. وتشمل لجنة تحديد المحاور والموضوعات، لجنة فحص وثقويم البحوث، لجنة التوصيات، ولجنة لكتاب الوثائق والإعلامي
- اللجان الفنية. وتشمل لجنة طاعة لبحوث ومطبوعات الندوة، لجنة تنظيم قاعة - لدوات، لجنة الترجمة، لجنة تسجيل المشاركين، لجنة الإعلام والإنترنت، ولجنة المتابعة.
- اللجان الإدارية. وتشمل لجنة استغلال رؤساء الوفود للدورات السياسية، والكيرة)، لجنة العلاقات والمراسم (الدورات لعادية)، لجنة لإسكان، لجنة الإحاشة، لجنة لتفلات، لجنة ترتيب الحجورات، اللجنة لمالية، لجنة السكرتارية والحفظ، ولجنة الاتصال بمقر الندوة

مفهوم لجنة الاتصال بمقر الندوة

هي اللجنة التي تعيد في توحيد الاتصال بإدارة المقر، ونقل متطلبات اللجان التي ستقبل إليه قبل انعقاد الندوة مباشرة، بحيث تكون حلقة الوصل بين مختلف اللجان، وإدارة مقر الندوة التي يسهل الحصول على الرد على استفساراتها من جهة واحدة بدلاً من عدة لجان.

متطلبات التنسيق بين اللجان

1. تحديد أهداف ومهام كل لجنة بوضوح تام، ومناقشتها عند إعدادها مع الرئيس المرشح لها
2. يدرس كل رئيس مهام اللجان الأخرى.
3. التدرج في ساعات العمل، خاصة إذا كانت الفترة بين تكوين اللجان و انعقاد الندوة طويلة.

- 4 إجراء اجتماعات دورية لكل لجنة، ولرؤساء اللجان مع لجنة الإشراف أو اللجنة التحضيرية.
- 5 وضع أسماء إحتياطية لكل لجنة لمواجهة احتمال زيادة أعضاء العمل
- 6 رسم خطة لتوجيه جهود عدد من أعضاء اللجان التي تنهى أعمالها قبل انعقاد الدورة، مثل لجنة طاعة المحوث أو لجنة محضر، وتقويم المحوث
- 7 توزيع برنامج الدورة على اللجان قبل فترة ماسة من تاريخ انعقاده لدراسته، وتحديد ما هو مطلوب منها بشأنه
- 8 منح كل لجنة عامة أثناء الدورة مجموعة من مطوعاته وهدايا ووضع أسس توزيعها عن طريقها
- 9 أن يتناسب عدد أعضاء كل لجنة مع مهامها.
- 10 وضع ضوابط الاستعانة من خارج الدورة بأفراد من خارج اللجنة المنظمة له
- 11 إصاح أسس تقويم أداء اللجان مقدماً، وصرف المكافآت لأعضائها وعموماً يمكن أن توضح خطوات مرحلة لإعداد اعتماداً على الأسئلة التالية
 - لماذا؟ (التحديد الدقيق للأهداف).
 - ماذا؟ (اختيار الموضوعات)
 - كيف؟ (اختيار طرق التشبيط).
 - أين؟ (اختيار مكان تنفيذ الندوة)
 - متى؟ (اختيار تاريخ الإنجاز).
 - من؟ (بقاء المعين بالدورة من مشاركين ومؤطرين)

ثانياً: مرحلة الإنجاز:

- يعني بها مرحلة التمييز العملي للدورة بمحور كل المعين بالدورة، ويمكن أن ندعس الخطوات التي تمر بها هذه المرحلة، والشروط المصاحبة لها في ما يلي
1. تقديم العروض وإنجاز الأعمال في المواعيد المحددة لها
 2. الانتاج، وما يصاحبه من ترحاب، وتقديم للمشركين

3. التذكير بالبرنامج
4. احترام طرق العمل، وعدم الخروج عن المصامين (المحتويات)
5. توزيع الوثائق (نشرات ملخصات العروض بيوجرافيا)
6. تعديل البرامج عند الضرورة القصوى
7. تعيين مقرر.

ثالثاً: مرحلة التقويم:

1. ان مرحلة تقويم هذه تهدف إلى تحقيق جملة من لأغراض منها
 - أ - مساعدة المشرف (أو المشرعين) على تعديل أو تحسين أو توجيه العملية لتصبح أكثر فعالية، وذلك بالاعتماد على الملاحظات و لاقتراحات التي يقدمها المشاركون كتابياً
 - 2 - حصر حاجات المتلقين من حيث ما يعني أن يراعى دراسته في الندوات اللاحقة
 - 3 - تلبية الرغبة التي تتولد عند المتلقين في الاضاح عن درجة رضاهم في مدوع الأهداف المنشودة.
 - 4 - تأكيد لحيات لرغبة من أن لندوة تمنح عنها فعلا بعض التغيرات في سلوكيات المتلقي.
- ويتم تقويم الندوة في فترتين
 - الأولى تنجر في نهاية الندوة، وهو ما يمكن أن يطلق عليه التقويم العاجل، وفيه يعطى لشارك اطاعه من حيث درجة رضاه وقدرته على استثمار ما قدم له خلال الندوة، وكذلك حاجاته المستقبلية.
 - الثانية تجري بعد مرور أكثر من أسبوعين من عقد لندوة، على أن يرسل الاستبيان عن طريق البريد

عوامل نجاح الندوة

- 1- الإعداد الجيد من حيث
 - اختيار الموضوع
 - توزيع الأدوار بين الأعضاء والرئيس
 - تحديد الزمن، ومقر الندوة
 - وجود لجنة للاتصال بمقر الندوة
 - 2- الحرص على إبرر النقاط الرئيسية في الندوة وتلخيصها
 - 3- ضبط الزمن المقرر لكل متحدث.
 - 4- يمي على المشرفين على ندوة اعتماد حملة من الأساليب في العمل، يذكر منها
 - (أ) الوضوح أي أن تكون أهداف الندوة واضحة في أذهان المنفيين
 - (ب) الانضباط حيث ترتبط باحترام المواعيد، خلال أنشطة الندوة، بحيث يبدأ النشاط في جنته، وينتهي في الوقت المقرر له.
 - (ج) التنظيم بحيث يمي كل مشارك المهمة المسدة إليه، ويعمل على تنفيذها في المكان والزمان المعينين لها
 - (د) الكفاءة بحيث يتم المنفي خلال الندوة، أنه فعلاً يكتسب معارف أو مهارات أو موقف لا حرة له بها فيما سبق، وهذا طبيعة الحال لن يحدث إلا إذا كان المشاركون من ذوي الكفاءة المطلوبة
 - (هـ) التشييط إن أسلوب التشييط التعاوني يمحس المنفيين من الاندماج في نشاطات الندوة من طواعة
- وقل نهاية الندوة هناك أمرين مهمين لابد من ختام ندوة بهما

1. الكتاب الوثائقي والإعلامي:

بعد انتهاء الندوة، من المفصل مع جميع وثائقه ابتداء من صدور الموافقة عليه، إلى تحديد أهدافه ومحاوره وموضوعاته وتاريخه، وأيضاً اللجان لمشكلة له. والمشاركون له

وفعالياته طبقاً لبرامجه، وحملة الاقتراح و الختام ونوصياته وأصدائه على مختلف الأصعدة خاصة الإعلامية مع الصور المناسبة، والإحراج المتميز، وحيداً إلا يتأخر صدوره عن انتهاء فعاليات الندوة

2. متابعة الندوة:

في حالات كثيرة ينتهي دور الندوة بعد صدور توصياتها، وتنفي الجهات المنظمة لها النهائي على نجاحها، والأرجح أن تنفي الجهات المنظمة النهائي حين يتم تنفيذ توصياتها.

ثانياً، إدارة الاتصال في إدارة الاجتماعات:

مفهوم الاجتماعات

يعرف العشيمين الاجتماعات بأنها عبارة عن تجمع شخصين أو أكثر في مكان معين للتداول و لتداول وتبادل الرأي في موضوع معين
أما الاجتماعات الفعالة فهي كما أوضح السيد، وأحدرون التي تحقق الأهداف المرجوة منها في أقل وقت ممكن، ويرضى عالية لأعضاء

أنواع الاجتماعات

يشير كل من العشيمين، والسيد وأحدرون، وكبيان إلى وجود عدة أنواع للاجتماعات تبعاً لعدد أسس تصنيفها، وبما يلي أهم أنواع الاجتماعات، وتصنيفاتها

1- من حيث المدة أو الزمن:

أ- اجتماعات دورية هي التي تعقد بصورة دورية قد تكون أسبوعية أو شهرية أو سنوية أو خلافه، ويعلب عليها الطابع الرسمي، ومن أمثلتها اللجان الدائمة والمجالس في الإدارات الحكومية والشركات

ب- اجتماعات غير دورية هي التي تعقد كلما دعت الحاجة إليها (ليس هناك وقت محدد لمعقدتها) لحث مشاكل أو مواضيع طارئة

2- من حيث الشكل:

أ - اجتماعات رسمية هي التي يتحكم في تكوينها وفي سير إجراءاتها قوانين وأنظمة محددة (أسلوب التصويت في الاجتماع، حق الأعلية في إصدار القرار، عدد المرات التي يجوز للمضو فيها الكلام، العترة المحددة للمضو للكلام).

ب - اجتماعات غير رسمية هي التي لا يحكم تكوينها قوانين أو أنظمة محددة وتسم بالرونة ولسهولة، ولا يوجد لها قواعد أو أصول للمناقشة أو كيفية اتخاذ القرار

3- من حيث المستوى:

أ - اجتماعات على المستوى العالمي أو الدولي مثل اجتماعات جامعة العربية وهيئة الأمم المتحدة.

ب - اجتماعات على مستوى الدولة مثل اجتماع مجلس لوزراء ومجلس الشورى

ج - اجتماعات على مستوى المنظمات في القطاع الخاص، مثل اجتماع مجالس الإدارات واللجان في الشركات

أهمية الاجتماعات

تعد الاجتماعات من أكثر وسائل الاتصال أهمية ، ونأتي أهميتها كما أشار كل من العثيمين، وليد وآخرون، في دورها الحيوي كوسيلة اتصال فعالة في حياة الشعوب سواء على مستوى الأفراد أو على مستوى منظمات، حيث يمكن من خلالها تحقيق الأمور التالية

أ - التوصل إلى قرارات حامية تسم بالصيح والعمق والصدق والموضوعية، بعكس القرارات الفردية التي تعتمد على قدرات شخصية وتسم أحيانا بالتهيز والمصالح الشخصية.

- 2- التوصل إلى دراسات كاملة وشاملة ومستعينة ومتأنية لقرارات متعلقة بالمواضيع الكبيرة، وذلك من خلال تنوع حبرات وتخصصات لأعضاء، ومناقشتهم الساعة القائمة على المشورة وتبادل الرأي
- 3- إتاحة الفرصة للقادة الإداريين والمشاركين في الاجتماع لتوصيل آرائهم وتوجيهاتهم ووجهات نظرهم إلى بقية العاملين عن طريق الأعضاء المشاركين، كما يتيح في نفس الوقت توصيل مطالب وشكاوى العاملين
- 4- التسبق بين مختلف أوجه الأنشطة وجهود بين الإدارات والأقسام داخل المنظمة الواحدة أو مع المنظمات الأخرى.
- 5- إتاحة الفرصة للموظفين حديثي الخبرة للاحتكاك بمن هو أقدم منهم خبرة وممارسة، وتجربة (التدريب).
- 6- رفع مستويات الأعضاء المشاركين من خلال إتاحة الفرصة لهم للتعبير عن آرائهم وأفكارهم والمشاركة في صنع القرارات

المراحل الرئيسية لعملية إدارة الاجتماعات

لكي تحقق الاجتماعات أهدافها المرجوة، فلا بد من العمل على إدارتها بطريقة فعالة، ويشير كل من كيان، والسيد وآخرون إلى أن عملية إدارة الاجتماعات تنقسم إلى ثلاث مراحل أساسية هي:

المرحلة الأولى مرحلة ما قبل انعقاد الاجتماع

المرحلة الثانية مرحلة أثناء الانعقاد الاجتماع

المرحلة الثالثة: مرحلة ما بعد الانعقاد.

ولأهمية كل مرحلة من هذه المراحل، واشتغال كل منها على عدد من الخطوات ولأدوار الرئيسية، فإسأ سوف نتطرق لكل منها بشيء من التفصيل

نشاط:

أحب على كل فقرة من فقرات التحرير التالي (فقط) عندما يطلب منك المدرس ذلك* علماً أن إحاطة الفقرة الأخيرة ومناقشة التحرير سوف تكون في نهاية الجلسة التدريبية.

أ) حدد ثلاثة مواضيع يمكن من أجل كل واحد منها أن تعقد اجتماع لديك في المدرسة؟

-

-

-

ب) اختر أهم المواضيع السابقة من وجهة نظرك. ثم حدد من سوف تدعيه لمصور الاجتماع؟

-1

-2

-3

-4

-5

-6

-7

-8

ج) قم بإعداد جدول أعمال للاجتماع (توفيراً للوقت لا داعي لتكرار أي معلومات سابقة).

-1

-2

-3

-4

-5

-6

-7

(د) هل يمكنك تحديد أهم النتائج التي سوف يتم اتوصل لها من الاجتماع؟

- نعم ☐ لا ☐ أخرى تين

- أذكر مبررات إجابتك؟

(ا)

..... (ب)

المرحلة الأولى: مرحلة ما قبل انعقاد الاجتماع:

تسبق هذه المرحلة عقد الاجتماع. ويجب فيها الاهتمام بعدة أمور أو خطوات ذكرها السيد وآخرون، وتلك الأمور أو الخطوات هي

1- لتحديد الهدف من الاجتماع (المدير المسؤول عن أمر عقد الاجتماع):

لقد يبين كيان إن الاجتماعات تستغرق وقتاً وجهداً كبيراً، ولكن مع ذلك يدعو البعض إلى عقد اجتماع لأنهم لم يفكروا في الدائل المناسبة التي يمكن أن تعطي النتائج دنها أو لأنهم يرون إن جمع الأشخاص معاً يمكن أن يكون عنصر راحة نصبة وأسلوباً معتاداً في معالجة الأمور وتجب تحمل المسؤولية لشخصية

ويوضح السيد ، وآخرون، وجود عدة أهداف للاجتماعات، مثل طرح بعض المعلومات أو تبادل الأفكار والآراء بشأن موضوعات محددة أو العمل على القيام ببعض التغيرات في طرق وأساليب العمل أو مناقشة بعض لسياسات أو إعداد بعض التقارير حول موضوع معين أو توضيح بعض الأمور المرتبطة بالعمل أو الأفراد أو الحصول على تأييد بعض الأفراد لبعض الأفكار والمقترحات

ويؤكد كلا الكاتبين السابقين على أهمية أن يفكر المدير مسقاً قبل الاجتماع، ويسأل نفسه عن العرص أو الهدف منه؟ هل هو أسس وسيلة لتحقيق الهدف؟

2- تحديد من الذي سوف يدعو للاجتماع (المدير المسؤول عن أمر عقد الاجتماع أو من يثبه):

يجب على المدير المسؤول أن يفكر في تحديد ما إذا كان سوف يرأس الاجتماع معه أم سوف يبيب شخصاً آخر معه. وفي كلا الحالتين يجب عليه كما أشار كيان أن يتذكر أنه كلما قل عدد المشاركين كلما كان أفضل. ون يتأكد كم أوضح السيد. وآخرون. من توافر عدة شروط في الأعضاء المرع دعوتهم لحضور الاجتماع أهمها يلي:

(أ) أن يكون ذا صلة بالموضوعات المطروحة للنقاش في الاجتماع

(ب) أن تتوافر لديه الخبرة والالام بالموضوع

(ج) أن تتوافر لديه الرغبة والخامر للمشاركة في الاجتماع

(د) أن يكون قادراً على العمل الجماعي.

(هـ) ألا يكون من النوع الذي يحرص رايه على الآخرين

(و) ألا يكون من النوع الذي لا يستطيع التحدث أمام الآخرين (عجول وغير متفتح اجتماعياً).

ويضاف إلى الشروط السابقة بالنسبة للمدير المسؤول عن أمر عقد الاجتماع أو من يكلفه برئاسة الاجتماع. أن يلم بخطوات ومادى إدارة الاجتماعات (لتي سبق ذكرها أو سيرد ذكرها لاحقاً) وأن يكون فعالاً، والرئيس لفعال. هو الذي يسي علاقته مع بقية الأعضاء على التعاون والثقة والمساواة في إعطاء الفرص لجميع الأعضاء بمبحث يتيح لكل عضو أن يعبر عن آرائه وأفكاره بحرية

ونعبد هذه الخطوة السابقة، كما أشار السيد. وآخرون في عدة أمور أهمها إرسال الدعوات والمعلومات للمدعوين للاجتماع قبل عقده بوقت كافي، وبذلك يتمكنون من التحضير للاجتماع بشكل جيد. واختيار وترتيب مكان الاجتماع

١- إعداد جدول أعمال الاجتماع (رئيس الاجتماع والسكرتير):

ام لجدول أعمال لاجتماع دور كبير جداً في نجاح الاجتماع. ومطراً لذلك فإن كيان يؤكد على ألا يكون عبارة عن ورقة توزع على المشاركين قبل الاجتماع مثل البيانات التي توزع في لشوارع، بل يجب أن يكون عبارة عن وثيقة عمل تعمل كدليل يقي الجميع في مسار معين وتجمع استعراق أقل المواضيع أهمية بمعظم وقت الاجتماع. كما بين أن نقاط جدول الأعمال التالي هي أهداف من الاجتماع وتاريخه ومدته ومكان حدوثه، وأسماء المشاركين فيه، وموضوع لمناقشة الروئية، وموضوع النقاش الصعبة أو القابلة للجدل، وأي أعمال أخرى تنجد

كما يؤكد على أهمية ترتيب الموضوعات في تناوفاً وفقاً لأهميتها لسية، وتحديد وقت مناقشة كل موضوع (إن أمكن ذلك)، وعلى مراعاة لفرق عد التالية عد إعداد جدول أعمال الاجتماع

- (أ) الاقتصار على الموضوعات ذات الصلة بأهداف من الاجتماع
- (ب) مراعاة ما يعرفه لأفراد المشاركين عن الموضوعات المطروحة لمناقش
- (ج) العمل على عدم إطالة زمن الاجتماع قدر الامكان (تشير الدراسات إلى أن إنشاء الأفراد وتركيزهم يمكن الحفاظ عليه إذا لم تتعد المدة في المتوسط عن ساعتين)

- (د) اختيار الوقت الملائم لمعد الاجتماع (تشير الدراسات إلى أن الأفراد يكونون في حالة بظة ذهنية بين الساعة التاسعة والصف صباحاً والساعة الثانية عشرة ظهراً أو إذا تناولوا عداً جميعاً بين الساعة الثانية عد الظهر والخامسة ماء)

٤- اختيار وتنظيم قاعة الاجتماع (سكرتير الاجتماع تحت إشراف الرئيس):

يتطلب نجاح لاجتماعات توفر عدد من العوامل المهمة في مكان الاجتماع ، ومن تلك العوامل كما أشار كل من كيان، السيد وآخرون وتذك لعوامل هي مناسبة حجم القاعة لعدد المشاركين، مناسبة ترتيب مائدة ومقاعد لاجتماعات، توافر كافة الأجهزة

و لأدوات اللازمة لمرص الموضوعات، نواهر درجة الإصاءة و انتهاء و الحرارة الملائمة.
خطة وطاقات محمد أماكن جلوس المشاركين.

و بخصوص شكل الاجتماع بشير السيد. وآخرون إلى أن ذلك يعتمد إلى حد كبير
على الهدف من الاجتماع، و ن اس شكين هما الشكل الدثري واليضاوي حيث
يتيحان أكبر قدر من التفاعل بين المجتمعين.

5- إعداد وإرسال الدعوة والمعلومات اللازمة للاجتماع:

(سكرتير الاجتماع تحت إشراف الرئيس)، ويرعي أن يكون ذلك قبل موعد عقد
الاجتماع بوقت كاف، وأن يرفق بها جدول أعمال الاجتماع

المرحلة الثانية: مرحلة أثناء الانعقاد الاجتماع:

هي تشمل كافة لعمليات التي تتم خلال فترة عقد الاجتماع (الفترة المحددة لبداية
وبهاية الجلسة)، ويتوقف نجاح إدارة الاجتماع في هذه المرحلة على مدى جودة الإعداد
لها في المرحلة السابقة، كما يعتمد على مدى تفهم كل من رئيس وأعضاء الاجتماع
للأدوار المطلوبة منهم، وتعبيدها على الوجه المطلوب

أولاً: الأدوار المطلوبة من أعضاء الاجتماع:

- 1- استئذان للمشاركة في إبداء الرأي والمناقشة، وأن تكون بشكل موضوعي
ونحالي من التحيز أو التعصب.
- 2- الاستعداد العالي لتقبل الآخرين والإصغاء إليهم
- 3- معرفة هدف من الاجتماع والدور الذي يلعبه فيه
- 4- قراءة المعلومات المرتبطة بموضوعات الاجتماع قبل حضوره حتى يشارك في
الاجتماع بفعالية.
- 5- الحضور إلى مكان الاجتماع في الوقت المناسب، أو الاعتذار وإبابة حضور
آخر علم بالموضوع في الحضور عنه.
- 6- الالتزام بأداب الحديث مع الآخرين أثناء النقاش أو الاستصاار

7- عدم معاداة قاعة الاجتماعات أثناء الانعقاد إلا لأسباب ضرورية يأذن بها رئيس الاجتماع

8- الاستمرار عن المعلومات أو الموضوعات غير الواضحة أو غير المفهومة أثناء الاجتماع

9- الاعتماد على الاتجاهات السلبية نحو الاجتماع أو بعض الموضوعات المطروحة فيه للنقاش.

ثانياً: أهم الأدوار المطلوبة من رئيس الاجتماع:

1- مراجعة كافة التعليمات والمعلومات والتجهيزات اللازمة للاجتماع قبل حضور الأعضاء، وتوجيه لجنة السكرتارية باستقبال الأعضاء لمشاركين في الوقت والمكان المحدد

2- أن يستحضر في ذهنه المراحل الأربع التي يمر بها الاجتماع وأن يعمل على الاستفادة منها. وتلك المراحل الأربع هي

أ) **تشكيل الاجتماع** مرحلة البدء بالاجتماع، وفي هذه المرحلة يدرس المشاركون بعضهم بعضاً ويسمون لمعرفة موقف الآخرين وحديثاتهم

ب) **المرحلة العاصفة** مرحلة النقاش ولرد، وفي هذه المرحلة يبدأ المشاركون بالانفتاح والانهماك في مناقشات وتحيات كلامية، قد تؤدي إلى سوء تنظيم الاجتماع

ج) **مرحلة التطبيع** مرحلة لعمل إنتاجية، وفيها تتطور الأفكار ويتم الوصول إلى تويات، وتوسيع إطار عام واضح يمس الجميع من معرفة ما هو مطلوب منهم.

د) **مرحلة الأداء** مرحلة النتائج، وفيها يولد المتحمسون إحماءاً ويحصلون على النتائج

3- **الفتح الاجتماع في الوقت المحدد مع مراعاة النواحي التالية** الترحيب بالمشاركين وإتاحة الفرصة لهم للتعريف بأنفسهم، وحصر العائين.

- والتذكير بهدف وأهمية الاجتماع أو مراجعة نتائج الجلسة السابقة.
والتعريف بالموضيع المحددة للمناقشة، ولتأكيد على الالتزام بالوقت
- 4- اختيار مقرر ولجنة صياغة لوقائع جلسة الاجتماع، وذلك بالاتفاق مع أعضاء الاجتماع
- 5- طرح موضوعات لأعمال في الوقت المحدد، وتشجيع الأعضاء على إبداء وجهات نظرهم واستشارة حماسهم ودعميتهم للمشاركة في النقاش
- 6- إعطاء العناية الكافية لنوع الأسئلة التي تثار في الاجتماع
- 7- توجيه النقاش، ومنعه من الانحراف عن هدفه (إنقاذ النقاشات لحاية، استئثار بعض المشاركين بالكلام لفترة طويلة (الح)
- 8- حفظ النظام داخل الاجتماع، ولحسم في مواجهة أي محاولات للخروج بالاجتماع عن هدفه.
- 9- عرض آداب الحديث وقواعد المرافعة على المشاركين وعدم السماح لأي فرد بالانحراف عنها
- 10- اختيار الأسلوب ملائم للتعامل مع المشاركين وفقاً لسمط شخصية كل فرد مهم (المعارض، والمعالج، والمتعصب، والثرثار، والمطوي (الح)
- 11- بلورة النقاشات للحصول على إجماع على النتائج، وذلك من خلال الإعلان عن نقاط الاتفاق وتدوينها أولاً بأول، وإعادة مناقشة نقاط الاختلاف وإعلان من أقرب النتائج المحتملة للاتفاق.
- 12- اختتام الاجتماع في الوقت المحدد بشكل مثير لحماس الأعضاء، وبراعى في ذلك إعادة تذكير الأعضاء بأهداف الاجتماع وما تحققت منها، تلخيص أهم ما توصل إليه الاجتماع من نتائج وقرارات، توجيه الشكر للأعضاء على ما قدموه، تكليف الأعضاء بإتخاذ ما أركل إليه من مهام، إبلاغ الأعضاء بموعد لاجتماع القادم إن لزم الأمر.

المرحلة الثالثة: مرحلة ما بعد الانعقاد،

هي المرحلة التي تلي انتهاء حلقة الاجتماع، يتم فيها القيام بعدة خطوات أهمها ما يلي:

أولاً: توثيق الاجتماع:

يجب فور انتهاء الاجتماع إعداد محضر مطروح بذلك، ويجب أن يتضمن المحضر، كما أشار كل من لعييم، وكيان، ولسيد وآخرون، النقاط التالية

- اسم رئيس الاجتماع
- جدول الأعمال
- عنوان يشير إلى موضوع الاجتماع وتاريخ ومكان انعقاده
- قائمة بأسماء الأشخاص المشاركين
- ملخص من ما تم القرار عليه في كل بند في جدول الأعمال
- اعتذارات الأشخاص الذين لم يحضروا.
- تحديد نهاية الاجتماع وموعد الاجتماع التالي
- خلاصة توزيع المسئوليات بالأسماء على الإحريات لتعديده

ويؤكد كيان على مراعاة السواحي التالية عند كتابة محضر الاجتماع استعمال صيغة الماضي، وصف الحقائق والوقائع فقط بدون إعطاء آراء شخصية، الإشارة إلى أي إجراء تنمدي بالأحرف العريضة وبجانبه الأحرف الأولى من اسم أو مركز الشخص المسئول عنه، وبعد الانتهاء من إعداد المحضر وتأكيد لرئيس من حلوله من الأخطاء، فإنه يقوم وكافة الأعضاء الحاضرين بالتوقيع عليه ومن ثم توزيع نسخة منه على كل الأعضاء المشاركين في الاجتماع

ثانياً: تقييم الاجتماع:

يؤكد السيد وآخرون على أهمية قيام رئيس كل اجتماع وكافة الأعضاء المشاركين بتقييمه كل اجتماع بعد الانتهاء منه، وذلك بهدف التعرف على المشكلات التي تعرض

لها الاجتماع ولعمل على تعاديلها في الاجتماعات المقبلة، والطريقة البسيطة لعمل ذلك. كما أشار كيان، هي الطلب من الأعضاء ملء استمارة تقييم الاجتماع التي لا يستغرق ملؤها أكثر من دقيقة. قبل معادرتهم مكان أو مقر الاجتماع، وتخصص الاستمارة الأمثلة التالية

- هل أنت راضٍ عن كيفية إدارة الاجتماع؟ نعم / كلا
- هل كان هذا الاجتماع مفيداً لك؟ نعم / كلا
- هل لديك أي تعليقات أخرى؟ نعم / كلا
- هل تمكنت من قول كل ما تريد قوله في الاجتماع؟ نعم / كلا
- هل تعرف ما يتوجب عليك فعله نتيجة للاجتماع؟ نعم / كلا

ثالثاً: متابعة تنفيذ القرارات المتخذة:

تعد المهمة لإحالية للاجتماعات دائماً على مدى نجاح تلك الاجتماعات، وكثيراً ما يتوقف ذلك على عنصرين أساسيين هما

1- مدى قيام الأعضاء لمشاركة في الاجتماع بإعجاز مهام الموكلة إليهم أولاً بأول.

2- مدى وصول القرارات التي تم اتخاذها في الاجتماع إلى الجهات والأشخاص ذوي العلاقة، وقيامهم بتنفيذ ما جاء فيها.

الفصل السادس

إعداد وكتابة التقارير

الفصل السادس

إعداد وكتابة التقارير

تعريف الاتصال في إعداد وكتابة التقارير

هي إحدى مهارات الاتصال الإداري، ويقصد بها نقل وتبادل المعلومات التي على أساسها يتوحد لمكر، وتتفق المعايير، وتتخذ لقرارات، أو تبادل الحقائق أو الأفكار أو الآراء أو لمشاعر من خلال عمليات الإرسال و الاستقبال من شخص إلى آخر

أنواع الاتصال

1. الاتصال الكتابي
2. الاتصال الشفوي
3. الاتصال غير اللفظي

مهارات الاتصال الإداري- الطرق الرئيسية للاتصال

الاتصال الكتابي	الاتصال اللفظي	الاتصال الشفوي
<ul style="list-style-type: none"> • سهل لرجوع إليه • لتحديد مسئوليات • يوثق المعلومات • للاستفادة منها في المستقبل • يضمن نقل مفاهيم المعلومات و لاحورها • لعدد كبير من العاملين 	<ul style="list-style-type: none"> • يوضح ردود العمل • المكينة • مؤثر في الروح المعنوية • للموظفين حيث أن الأعمال تتحدث بصوت أعلى من الكلمات • له أثره البالغ لدى الموظفين ذوي تكيفات والثقافة العالية 	<ul style="list-style-type: none"> • يشوي روح التعاون والصدقة • يربط لتوتر و لصموط نتيجة إخراج مالي الصدور • يمنع من تبادل لأمثله ولذلك فهو فعال في تفهيم المفاهيم • يسرع عملية تبادل الأفكار والمعلومات والآراء فهو يوفر الوقت والجهد

الاتصال الشفوي	الاتصال الخطي	الاتصال الكتابي
<ul style="list-style-type: none"> • مثل • مفاوضات شخصية • مكاتبات منتقوبة • المحار والاحتفامات • والمؤتمرات • المحاضرات 	<ul style="list-style-type: none"> • مثل • الإيماءات • حركات لوجه • السكوت، العصب • الاتصال • السلام باليد • الابتسامة 	<ul style="list-style-type: none"> • مثل: • التقارير، المذكرات • المـشـورتـ. • الشكاوي • الملاحظات اليمانية • وسائل الإبصار • البصرية • الجرائد الخاطبة

وظائف الاتصال

نؤدي عملية الاتصال الوظائف الآتية:

1. نقل الرسالة من طرف إلى آخر.
2. التأثير في الأشخاص الآخرين وتوجيههم
3. استقبال البيانات والاحتفاظ بها
4. تحليل البيانات واشتقاق المعلومات منها
5. التأثير في العمليات البيولوجية للجسم وتعديلها

أهمية الاتصال

1. وسيلة هادفة لضمان التفاعل و تبادل المشترك للأنشطة المتعلقة للمظمة
2. الفترة على نجاح لأهداف تتوقف على كفاءة الاتصالات
3. ضرورة أساسية في توجيه وتعبير السلوك الفردي والجماعي للجمهور والعاملين في المظمة
4. الاتصالات تمثل جزءاً كبيراً من أعمال المدير اليومية

5 أنها تعيد في نقل المعلومات والبيانات وإحصاءات والمعايير عبر القنوات المجتمعة

6 وسيلة رقابية وإرشادية لشبكات المنظمة في مجال توجيه معانياتهم وتحركاتهم

أقسام الاتصال

- شفوي أو مكتوب

- لفظي أو غير لفظي

- أفقي أو رأسي

- رسمي أم غير رسمي

مهارات الاتصال الإداري، الاتصال المكتوب

يمكن أن يتخذ أشكالاً متنوعة، مثل الخطابات والمذكرات والشرائح والأدلة والتقارير أو لوحات الإعلانات.

مميزات الاتصال المكتوب

1 تتميز هذه الطريقة في الاتصال بكونها تتيح كلاً من المرسل والمستقبل بإطار

مرجعي مكتوب، يمكن الرجوع إليه في أي وقت

2 تعتبر طريقة مخصصة للتكليف، حيث يمكن توزيع الرسالة المكتوبة على عدد

كبير من المستقبلين

3 فعالية الرسالة المكتوبة تعتمد في المقام الأول على قدرة المرسل على صياغة

الأفكار وتوضيحها بطريقة فعالة

4 تعتبر مرجعاً قابوياً للجهات المعنية في حالة حدوث أية مشكلات أو

تغلاقات حول ما تحتويه عملية الاتصال.

تعريف التقرير

هو تصور لموقف اجتماعي أو اقتصادي أو ثقافي، وعادة يهتم بتوضيح الاتجاهات والليات المتعلقة بالموقف، وهو نشاط نستطيع أن نمارسه، وهو مجال من مجالات التفكير لعرض وجهة بترك وأفكارك للآخرين ويعرف التقرير بأنه

- حقائق خاصة بمشكلة معينة، نعرض عرضاً تحليلياً، بطريقة مبسطة، مع ذكر الافتراضات التي يجب أن تتماشى مع النتائج التي تم لتوصل إليها بالبحث والتحليل

- وسيلة من وسائل الاتصال الفعال في مشات لأعمال بين مستويات الإدارية، المختلفة، وبين وحدات لنشاط كل في مجال اختصاصه

- وثيقه تتضمن دراسة لمشكلة ما، بهدف نقل وإعطاء لمعلومات والنتائج التي نعرضها الدراسة من أجل تقديم الأفكار والتوصيات

- عرض مكتوب لمجموعة من الحقائق الخاصة بموضوع معين أو مشكلة معينة، وينضم تحليل وقترحات وتوصيات تتماشى مع نتائج التحليل

- إعلام الغير كتابياً بأمر من الأمور

- عرض نتائج بحث، أو دراسة موضوع معين، أو إيجاد حلول لمشكلة ما

وبخلاف لتقرير باختلاف الهدف منه، سواء كان تقرير إداري، فني، طبي، إلخ. ونعتبر التقارير وسيلة اتصال هامة وحل دوائر الأعمال على اختلاف أنواعها وتخصصاتها، وبدون التقارير يكون من الصعب على الإدارة السيطرة على المنشأة وقيادتها بفاعلية وكماله، حيث تعتمد الإدارة على ما تتضمنه التقارير من المعلومات لمعرفة ما يجري داخل المنشأة واتخاذ القرارات المناسبة في المواقف المختلفة ورسم السياسات والخطط واختيار أسلوب العمل المناسب. كما تساعد التقارير في التعرف على وجهات نظر وآراء العاملين والتوصيات التي يقدمونها والحلول التي يقترحونها لمشكلات العمل

إن الهدف الأساسي لكتابة التقارير هو نقل المعلومات. وفي بعض الحالات تستخدم التقارير، كوسيلة لتقديم توصيات أو اقتراحات، وعمل ذلك يجب اتباع أسلوب في إعداد وكتابة التقارير.

كما يهدف إلى أن يكون التقرير:

- واضحاً: سهل فهمه واستيعابه.

- موجزاً: بما يكفي لغرضه

- كاملاً: يغطي كافة جوانب الموضوع

- دقيقاً: يحتوي على معلومات صحيحة.

ويعتبر لتقرير المكتوب أحد أساليب الاتصال في مشات الأعمال بين المستويات الإدارية المختلفة، وبين وحدات النشاط كل في اختصاصه، كما يعتبر مصممه عامه ضمن أساليب الاتصالات الإنسانية العالية، وهو ما يطلق عليه **Effective Human Communications** والتي تلخص في:

- المقابلات الشخصية

- المحادثة التلفونية

- التقديم والعرض.

- كتابة التقارير.

- الاجتماعات

- الاستنصاءات

- الملاحظة ودراسة العينات.

- الوثائق والمستندات.

- الاستبيان.

- أجهزة الحاسب الآلي.

- أجهزة الفاكس والتلكس.

تهدف أي من هذه الأساليب إما إلى تجميع معلومة أو إلى نقل وتوصيل معلومات، أو الاثنين معاً وهو ما يطلق عليه (الاتصال ذو الاتجاهين)، إلا أن التقرير يعتبر اتصال في اتجاه واحد، حيث يتم من خلاله نقل وتوصيل معلومات وليس تجميع معلومات

أهمية التقارير

1 أهداف الأساسي من كتابة تقارير بالدرجة الأولى هي نقل المعلومات، و يمكن أن تحقق التقارير بجانب ذلك مجموعة من الأهداف بوجرها فيما يلي

- تبادل المعلومات.
- معاونته الإدارة في أداء وظائفها المختلفة
- معلومات مرجعية.
- التوثيق والتسجيل.

التقارير وسيلة اتصالية عن طريقها يتلقى المديرون المعلومات التي يعتمدون عليها في رسم السياسات، ووضع الخطط واختيار أساليب العمل المناسبة داخل مؤسساتهم. كما تستخدم التقارير لإعلام المديرين بتكاليف الإنتاج، ومشكلاته، ومستوى الأداء في مختلف الأعمال في المنشأة، ورغم تنوع وسائل الاتصال داخل دوائر الأعمال، إلا أن التقارير لها أهمية خاصة بين هذه الوسائل، ويرجع ذلك للأسباب التالية

- 1 تعتبر التقارير مصدراً دائماً للمعلومات يمكن الرجوع إليها في أي وقت
- 2 تساعد التقارير أكثر من وسائل الاتصال الأخرى، على فهم واستيعاب المعلومات والحقائق
- 3 تعتبر التقارير القاعدة الأساسية التي تتخذ القرارات بناء عليها
- 4 تتميز التقارير بالاعتدال في إعدادها إذ قورست ببعض أساليب الاتصال الأخرى.

وعلى ذلك فإن التقارير المكتوبة تعتبر من أهم وسائل الاتصال في منشأة الأعمال

ومن بين العوامل التي عظمى أهمية التقارير

- 1 النمو في كثير من العمليات في مجال الأعمال وتعقدتها في المدى الطويل
- 2 تنامي الحاجة لطرق أفضل لقياس أداء الإداريين
- 3 التطور السريع في أجهزة ومعدات إنتاج المعلومات ذات الكفاءات الأكبر وكثيراً ما يترتب على التقرير قرارات مهمة، كمحصل من العمل، أو استحقاق ترقية، أو نقل، أو إعادة تصميم لبرنامج الحالية، أو توسيع نشاط المنظمة أو تحجيمه، لذا ينبغي مراعاة ما يلي عند كتابة التقرير
 - الصدق في الإدلاء بالمعلومات.
 - تحري الدقة والموضوعية
 - التأكد من صحة المعلومات.
 - عدم تدخل الأعراس الشخصية في كتابة التقرير (كالصداقة والخصم والمصلحة).

أهداف التقرير

لا بد أن يكون هناك هدف أو أهداف من وراء كتابة التقرير، ومن أهم هذه الأهداف ما يأتي:

1. إعلام الغير بأمر من الأمور
 2. تحريك سلوك الآخرين عن طريق إقناعهم بشيء معين أو بوجهة نظر محددة
 3. عرض نتائج بحث أو دراسة لموضوع معين أو مشكلة مهمة، ليسجد من قراءة هذا التقرير كل من اطلع عليه.
- لذلك فإن أهداف من إعداد التقرير يجب أن يكون واضحاً ومحدد في حملة واحدة، مثل (الهدف من هذا التقرير معرفه ما تم انجازه في جهة ما ولأسباب التي أدت إلى عدم تحقيق وانجاز ما هو مستهدف خلال فترة معينة) وهكذا

ويمكن أن تحقق لتقارير بحاسب ذلك مجموعة من لأهداف نوجرها فيما يلي

1- التخطيط يبنى على معلومات عن أوجه النشاط المختلفة، ترد إلى الإدارة في شكل تقارير تمثل الانجازات السابقة والإمكانيات المتاحة ووجهات نظر وتوصيات لقائمين على الأنشطة المختلفة للإدارة، مما يساعد على إصدار خطط موضوعية وعلمية وقابلة للتنفيذ وتوفر لها مقومات النجاح

2- الرقابة أن جوهر وظيفة الرقابة يمكن في مقارنة الانجاز الفعلي، بما كان يجب أن يتم في ضوء الخطة الموضوعية وحسب معايير الأداء، لتتقن عيوبها، وحتى تتمكن الإدارة من إحراء هذه المقارنة فإنه يلزمها دائماً معلومات في شكل تقارير عن الانجازات التي تمت

3- التوجيه والإشراف لا يستطيع الرئيس أو المسئول أن يمارس وظيفة التوجيه والإشراف دون الحصول على معلومات عن سير العمل وأي مشكلات أو معوقات تظهر أثناء التنفيذ، ولا يتيسر ذلك إلا من خلال نظام للتقارير يمدّه بشكل منتظم بالمعلومات اللازمة

4- المتابعة والتقييم تتطلب عملية متابعة الأنشطة المختلفة، وتقييم أداء الأفراد والوحدات الإدارية ضرورة وجود تقارير تعرض لانجازات وتساعد على تحديد مدى تحقيق لأهداف الموضوع، وتحديد الاختلالات التي وقعت وتقديم تحليلاً لأسبابها وكيفية تلاقيها مستظلاً

(1) التوثيق والتسجيل تعتبر لتقارير وسيلة للتوثيق والتسجيل، فهي تعرض عن نشاط وانجازات وأعمال تمت وشائع تم التوصل إليها، ومشكلات واجهت العمل وأساليب معالجتها، فحدد مثل أن مجموعة التقارير التي تصدر نهاية كل مه ماليه، تعتبر سجلات لنشاط المشاء خلال هذه الفترة الزمنية، وتقارير تنفص تحليلاً لنتائج الأعمال وتقارير تقييم لمستوى الأداء والمعوقات التي واجهتها المشاء.

- (2) تبادل المعلومات تعتبر لتقارير ومنبه لتبادل المعلومات بين الوحدات و الأنشطة المختلفة داخل المنشأة، وبالتالي لتأثير على خطط وبرامج هذه الوحدات بما يكمل تحقيق أهداف المنشأة.
- (3) معلومات مرجعية هناك بعض التقارير التي تتضمن معلومات تحتاج دائماً للرجوع إليها، مثل ذلك تقييم الأداء التي توضح خطوات سير العمل والإجراءات المختلفة لواجهة الإنشاع، والمصادح التي تساعد مثل هذه المعلومات المرجعية في تدريب الموظفين لحدد أيضاً

فوائد استعمال التقارير

هناك العديد من الفوائد الرئيسة التي تحققها المؤسسات جرّ استعمالها للتقارير

منها

- (1) إجراء تغيير في الإجراءات والسياسات فلسفة المؤسسة حيث أن معظم التعديلات هي نتيجة اقتراحات قدمت في تقرير معين
- (2) النبوءة بالحاجات حيث أن هناك تقارير تشير إلى وجود حاجات معينة يجب توفيرها للمنظمة مثل الحاجة إلى زيادة عدد العاملين في إدارة معينة، أو الحاجة إلى زيادة عدد العاملين في إدارة معينة، أو الحاجة إلى تطوير إجراءات السلامة الصناعية داخل المؤسسة
- (3) مقارنة الأداء بمعايير الأداء بمي استعمال التقارير في الرقابة وخاصة في رقابة التكاليف
- (4) تخفيض التكاليف لمفروض أن تشير التقارير إلى ضرورة تخفيض التكاليف في المؤسسة أو تشير إلى التوامرات الممكنة تخفيضها، نتيجة تطبيق التوصيات والمقترحات التي تضمنها التقرير

أنواع التقارير

تنقسم التقارير إلى أنواع عديدة، مثل:

أ- حسب موضوعاتها ومنها

1. التقارير الاخبارية.
2. التقارير التحليلية أو تقارير البحث والمحصن
3. التقارير السنوية.
4. التقارير المالية.
5. تقارير دورية اشرافه تناول موضوعات معينة.
6. تقارير احصائه وتضمن بيانات في صورة حصائيه كمي
7. تقارير إدارية وتعلق بمرضى ومناقشة مشكلات إدارية معيه

ب- أنواع التقارير حسب درجة شكبتها رسمية أو غير رسمية

1. تقارير رسمية
2. تقارير غير رسمية
- ح أنواع التقارير حسب لصورة التي تخرج عنها ومنها

1. تقارير شعبية
2. تقارير مكتوبة

د- أنواع التقارير حسب الجهة الصادرة إليها. ومنها

1. تقارير داخلية.
2. تقارير خارجية

كما ويمكن تقسيم التقارير إلى أنواع أخرى، وفقاً لما يلي

أولاً: من ناحية الزمن،

1. تقارير دورية:

هي التي تعطي فترات رسمية ثابتة، عادة ما تحددها نظم العمل بالمشاة أو قد يحددها لقانون في بعض الحالات، وقد تكون هذه التقارير

- يومية.
- أسبوعية
- شهرية
- ربع سنوية (كل 3 أشهر).
- نصف سنوية (كل 6 شهور).
- سنوية.

وقد يصدر من التقرير بو حدة أو أكثر من هذه الدورات، فهناك تقرير مبيعات يومي وآخر شهري، يمثل إحصائيات التقارير اليومية، وهكذا كما تؤثر العوامل التالية على تحديد دورية التقرير

- أ درجة حاسية الموضوع وتأثيره على بعض الأنشطة
 - ب. مدى الحاجة إلى اتخاذ إجراءات تصحيحية سريعة
 - ت ارتباط موضوع التقرير بموضوعات تقارير أخرى لها دورية ثابتة قد لا تستطيع المشاة تغييرها
 - ث احتياجات ورغبات الإدارة
 - ج المستوى الإداري الذي يرفع له التقرير.
 - ح اللوائح والقوانين.
- ### 2. تقارير غير دورية:

هي التي تعطي فترات رسمية غير ثابتة، وتختلف من تقرير لآخر، وعادة ما يرتبط إصدار مثل هذه التقارير بوقوع أحداث معينة، مثل وصول رصيد المحزون لأحد

الأصناف الهامة إلى مستوى معين، أو حدوث عطل مفاجئ لأحد الأصناف الهامة إلى مستوى معين، أو حدوث عطل مفاجئ لإحدى الآلات على خط الإنتاج وتسمى هذه التقارير الاستثنائية باعتبارها ترتبط بأمور غير عادية أو سادرة لوقوع، وتتمثل مشكلة لأحد الأنشطة الرئيسية للمشقة، وتتطلب اتخاذ إجراءات خاصة أيضاً واستثنائية، وقد تصدر تقارير عن بعض الموضوعات تحمل الصعيق معاً، فمحدد في بعض المصانع مثلاً أن هناك تقريراً دورياً عن حالة الآلات وأوقات التوقف وأسبابها (أعطال، صيانة دورية، عدم توفر خامات، الخ) يصدر أسبوعياً، كما يصدر تقرير فوري غير دوري في بعض حالات التوقف، لبعض الماكينات أو حالات التوقف لتجبة عن أنواع معينة من الأعطال.

ثانياً: من ناحية الهدف

1 تقارير متابعه هي التقارير التي تكون مرتبطة بخطة موصوعة أو برنامج أو مشروع حاري تعيده، وعادة ما تتضمن عملية مقارنه بين ما هو واقع فعلاً، وما كان يجب أن يتم وفقاً للخطة أو البرنامج الموضوع، وتوضيح الانحرافات وتقديم تحليل لها وبيان مساهمتها، وأحياناً ما تكون في شكل جدول به حانات تمثل الفعلي actual ويرمز لها بحرف a ولتمثيل التقديري أو المخطط planned ويرمز لها بحرف p، وقد يترتب على مثل هذه التقارير اتخاذ قرارات تصحيحية أو تعديل في المخطط الموصوعة أو إعادة توزيع للمواد المتاحة

2 تقارير معلومات هي التقارير التي تقل معلومات عن أحداث أو موقف معين، وتسمى أحياناً تقارير إخبارية وقد تتضمن تعليقاً يمثل وجهة نظر كاتب التقرير، ويركز هذا النوع من التقارير على الحقائق أو ما يطلق عليه البعض بمعلومات حقائقية مثل تقرير لمبيعات الشهري لمصروع الشركة، أو تقرير الأسعار العالمية لبعض المنتجات، وبأدر ما يترتب على مثل هذه النوعية من التقارير اتخاذ قرارات معينة، فهي معظم الأحوال تهدف إلى الإحاطة فقط، إلا

أنها يمكن أن تستخدم من إجراء الدراسات أو وضع الخطط المستقبلية أو عمليات التبرؤ التي تعتمد على السلاسل الزمنية، والتي تمثل أرقام مزارات سابقة، كما تساعد على اكتشاف الموسمية وتحديد ظهور معين

3. **تقارير الدراسات** هي التقارير التي تعرض نتائج الدراسات التي تجري داخل المنشأ أو في البيئة الخارجية، وقد يقوم بها أفراد من المنشأ أو جهات أخرى متخصصة، مثل تقرير دراسة الحدودى لأقتصادية لإشياء حظ إشاعي حديد بمصنع أو توزيع المنتجات، أو دخول أسواق جديدة، أو إنشاع سياسة تسويقية أو ترويجية معينة.

4. **تقارير تقييم الأداء** هي التقارير التي تقيم مستوى الأداء قياساً بمعايير موضوعية مسبقاً، وتهدف هذه لتقارير إلى الحكم على الكفاءة أو إعفاء درجات أو تفديرات نمر عن مستوى الأداء خلال فترة لتقييم. وهادة ما تكون هناك قواعد لكتابة هذه النوع من لتقارير، وتحديد أسلوب لقياس ومقارنته لأداء لمعلي بالمعايير لمطبة لمثل هذه العمل، ومن أمثلتها لتقارير تقييم أداء لأفراد أو تقييم أداء إدارات معينة أو وحدات نشاط، وقد يترتب عليها لمعاد قرارات في حالة وجود لمخرعات كبيرة أو قد يكتفي أحياناً بالتوجيه أو تصحيح بعض الممارات.

ثالثاً من ناحية المحتوى:

1. تقارير مالية ومحاسبة
2. تقارير الاشطة
3. تقارير الأمرار (الحال الشحصي، الوطني، السلوكي، تقييم)

رابعاً من ناحية الشكل:

1. تقارير وصية تقارير دراسات الحدودى، تقارير دراسة السوق واتجاهات المستهلكين.

2. تقارير سابقة التصميم مطبوعة وعلى كاتب التقرير أن يملأ بياناتها مثل تقارير المتعلقة بالرحلات الجوية، الصيانة، تقييم الأداء للعاملين

خامساً، من ناحية التوجيه،

1. تقارير داخلية
2. تقارير خارجية.

خصائص التقرير الجيد

هناك عدة خصائص يتميز بها لتقرير الجيد من أهمها

1. هدف أو غرض التقرير كل تقرير فعال يجب أن يكون هناك سبب لكتابته
2. الإيجاز كلما كان التقرير موجزاً كلما كان أفضل، يجب أن يكون مختصراً، مباشراً، والا يكون الإيجاز على حساب الشمول والكمال
3. الوضوح يجب أن يكون التقرير واضحاً ومفهوماً، وبدعه غير عامصة
4. التوثيق يجب أن يكون لتقرير موثقاً قدر الإمكان ومدعماً بمعطيات موضوعية، والمعرض من التوثيق هو تمكين القارئ من اتخاذ قرار غير منحير
5. التاريخ يجب أن يكون للتقرير تاريخ، وأن تحدد الفترة الزمنية التي يعطيها التقرير.
6. الإجراء لواجب التحادة يجب أن تتضمن التقارير توصيه بما يجب عمله، نتيجة معطيات الوارد ذكرها في التقرير
7. التوضيحات يقال الصورة أفضل من ألف كلمة ولذلك فإن التقرير الذي يتضمن خرائط، ورموزاً يابية توضيحية أفضل من التقرير الذي يتضمن مجرد كلمات.

مواصفات التقرير الجيد

هناك بعض المواصفات التي يجب أن تتوفر في التقرير حتى يمكن اعتباره تقريراً جيداً. كما أنها تستخدم أيضاً كمعايير للحكم على جودة وكفاءة ومهارة معدة وتتلخص هذه المواصفات فيما يلي:

1 البعد الزمني: هي الفترة التي يعطيها لتقرير ووقت عرض التقرير. كلما قرب وقت العرض من نهاية فترة لتغطية، كلما عظمت فائدة التقرير لإمكانية الانتفاع به عند التخطيط للمرحلة المستقبلية.

2 الشمولية والارتباط بالموضوع: يقصد بالشمولية أن يعطي التقرير كافة جوانب الموضوع ويجب على كل تقارير المحتملة للقارئ، وذلك نوعياً والوقت القارئ ومعد التقرير.

3 الدقة وصحة البيانات: تعتبر دقة وصحة البيانات التي يتضمنها التقرير عاملاً أساسياً في الحكم على مدى جودته. ويتطلب ذلك من معد التقرير التأكد من المعلومات التي يمرضها، والإشارة أحياناً إلى مصدرها، وذلك حتى يكسب ثقة القارئ ويوفر له إمكانية الاعتماد على التقرير في اتخاذ قرار معين.

4 مناسبة الحجم: يجب ألا يكون صغراً أو كبيراً من اللازم، ويتوقف حجم التقرير على عدة عوامل منها:

- الفترة الزمنية التي يعطيها التقرير.

- المستوى الإداري الذي يرفع له.

- الموضوع الذي يتحدث عن التقرير.

- شعور معد أو معدي التقرير بمدى الحاجة إلى الإسهاب أو الاختصار.

كما أن هناك اعتقاد خاطئ يسود بين البعض، بأنه كلما كان التقرير كبيراً وراحت عدد صفحاته، كلما أعطى ذلك إحساساً بالأهمية، وعكس الجهد المبذول في أعداده، والعبرة هنا بالفائدة التي يحصل عليها القارئ ومدى إشباع التقرير لحاجته من المعلومات.

٥ **القدرة على الإقناع** حيث كلما كان التقرير قادراً على إقناع القارئ بوجهة نظر أو توصيات كاتبه، كلما رادت درجة حودته، ويساعد على ذلك كفاءة الكاتب وقدرته على التحليل والاستنتاج وعرض الأفكار، ولاشك أن لغة الأرقام هي دائماً لأقنر ولأفضل على الإقناع خاصة لمراقبة ومتابعة تنفيذ الاستراتيجيات المختلفة

٥ **أسلوب العرض** يساعد أسلوب العرض بشكل مباشر في الحكم على جودة التقرير، ويسهل مهمة القارئ، فلا شك أن نتاج المنطقي للأفكار والتكوين الهيكلي للتقرير ووجود عناوين رئيسية ومرجعية وطريقة تامة لترقيم واستخدم وسائل إيضاح مناسبة، كل ذلك يعتبر عوامل مساعدة لرفع كفاءة وأسلوب عرض التقرير.

7 **الموضوعية** و معنى ذلك البعد عن المؤثرات الشخصية عند عرض المعلومات والخفايق وتحميلها، ولا يسمح لمواقف وآراء الشخصية بأن تحدد شكل وموضوع المعلومات التي يعرضها التقرير، فإن ذلك يضعفه في الحقيقة لا يقويه.

المهارة في كتابة التقارير

قد يعتقد البعض أن كتابة التقارير من الأمور السهلة أو البسيطة، إلا أنها في الواقع عملية لها أصول علمية يجب أن ترعى، كما أنها تتطلب مهارات لدى كاتب التقرير تساعد على زيادة فعالية التقرير، مثل:

1. القدرة على التعبير و لصياغة واختيار الألفاظ وتعبيرات المناسبة

2. القدرة على التفكير المنطقي.

3. القدرة على الاستنتاج ولربط بين الأمور

4. القدرة على التفسير وتبسيط الأفكار.

ومن هنا تظهر أهمية الإعداد السليم لتقارير، ومراعاة المسائل العلمية لكتابتها، واكتساب المهارات لتعديده اللازمة لذلك حتى تتحقق لها الفعالية والتأثير المطلوبين

الهيكل العام للتقرير

<ul style="list-style-type: none"> • صفحة العلاف • صفحة المحتويات • إجراءات التعديل • المقدمة (الأهداف، المجال) • ملخص الإدارة 	<p>بداية التقرير</p>
<ul style="list-style-type: none"> • عرض المعلومات والخفايق • الجداول • الرسوم البيانية • الدراسة والتحليل 	<p>صلب التقرير</p>
<ul style="list-style-type: none"> • النتائج • التوصيات • الملاحق 	<p>خاتمة التقرير</p>

وتمر عملية إعداد وكتابة التقارير بخمس مراحل

1. مرحلة الإعداد
2. مرحلة التنظيم والبناء الهيكلية
3. مرحلة الكتابة
4. مرحلة المراجعة
5. مرحلة الطباعة والإخراج العام للتقرير.

أولاً: مرحلة الإعداد:

يتم في هذه المرحلة تحديداً الأنى

- 1 الإطار العام للتقرير (الموضوع أو المجالات التي يعطيها التقرير)
- 2 معرفة الهدف من كتابة التقرير.
- 3 ما الذي أريد تحقيقه من هذا التقرير؟
- 4 معلومات التقرير
- 5 من الذي طلب التقرير؟ من الذي يمنح إليه؟
- 6 الاستخدامات المتوقعة من التقرير

ثانياً: مرحلة التنظيم والبناء الهيكلي:

يتم في هذه المرحلة تصميم وتحديد ما يلي:

- 1 المنطق العام للتقرير لأفكار الرئيسة وروابطها بموضوع التقرير ووضع
العاوين الرئيسة الخاصة والعاوين الفرعية لكل عاون رئيسي، والتأكد من
تتبعها لمطفي داخل التقرير، وارتباط نتائج التي تم التوصل إليها
بالخفاياق المهمة
- 2 الهيكل العام للتقرير الذي يجب أن ينصن ثلاثة أجزاء أساسية
 - (1) بداية التقرير
 - (2) صلب التقرير
 - (3) الخاتمة
- 3 مراجعة مادة التقرير ماذا يعرض التقرير، وماذا يعرض في الملاحق؟ وكذلك
درجة التلخيص المناسبة، وعدد صياغة التقرير يجب مراعاة مايلي
- لابد من مقدمة يبين فيها الكاتب الدوافع التي دعت إلى كتابته التقرير
والمعلومات التي استعملها في اتخاذ قراراته.

- عرض مسلسل ومرتب للبيانات التي يراها مهمة في توضيح أرائه ومعلوماته.

- حاتم موحده بوضح فيها كاتب التقرير رية حياي موضوع التقرير

- إعداد قراءة التقرير قراءة منأية لاستدراك ما فاتته أو تصحيح ما أخطأ فيه
مهرا

ثالثاً: مرحلة الكتابة:

على الرغم من أهمية مرحلتي الإعداد والبناء الهيكلي للتقرير، إلا أنهما غير كفتين لضمان جودة التقرير، وعالاً ما يتطلب الأمر من كاتب التقرير كتابة مسودة أو أكثر قبل الوصول للشكل النهائي للتقرير. ولعل أصعب مهمة هي كتابة المسودة الأولى. وتسهيل ذلك على الكاتب، فإنه يصح بعدم إعطاء اهتمام كبير في هذا الوقت بقواعد اللغة أو أسلوب الكتابة، حيث أنه من المرجح أن تصح هذه المسودات لتعديلات كثيرة، ويجب على الكاتب أن يراعي لأنني في مرحلة الكتابة

1 استخدم وسائل الإيضاح المناسبة للمعلومات التي تعرض

2 أن يكون التقرير واضحاً وملحهاً وكاملاً ودقيقاً

3 أن تكون الفقرات قصيرة وينص كل منها موضوعاً واحداً

4 أن يكون الانتقال من فقره إلى أخرى سلسة ويسر

5. اختيار أسلوب الكتابة المناسب للقارئ

رابعاً: المراجعة:

يجب التأكد من مناسبة أسلوب الكتابة للقارئ، تطبيق قواعد الكتابة (المقدمة، الخاتمة)، وصوح لقواعد العامة للكتابة، مطقيه وتنظيم التقرير، صحة هجاء الكلمات ومراعاة قواعد اللغة

مهارات جمع وترتيب وعرض المعلومات

١- البيانات والمعلومات تشير البيانات إلى الحقائق والأرقام والحروف والكلمات والإشارات التي تعبر عن فكرة أو شيء ما أو موقف محدد، كأرقام المبيعات وأرقام الإنتاج

أما المعلومات فهي حقائق منظمة تعيد مباشرة في اتخاذ القرارات، ونشير إلى مانع تشغيل البيانات التي تصف إحداثيات العمليات التي تقع في المنظمة وإخراجها في شكل له معنى للمستفيد (الإدارة)، مثل معدل دوران الصناعة، سه السيولة الخ
ولا بد أن تتوفر في المعلومات الخصائص التالية

أ. الدقة

ب. ارتباطها باحتياجات المستخدمين

ت. الشمول.

ث. التوقيت المناسب

دورة حياة البيانات

البيانات	المعلومات
• حقائق غير منظمة لا تعيد مباشرة في اتخاذ القرارات	- حقائق منظمة تعيد مباشرة في صنع القرارات
• بمثابة مادة خام في نظام لمعلومات	- بمثابة المنتج في نظام المعلومات
• مدخلات لنظام لمعلومات	- مخرجات لنظام المعلومات

- توليد البيانات هي المرحلة التي يتم فيها خلق البيانات، ويمكن توليد بيانات بواسطة الفرد من خلال الملاحظة أو بواسطة لآلة

- تشغيل البيانات بمجرد حذف البيانات بعد توليدها يتم إجراء مجموعة من الخطوات اللازمة لتشغيلها منها التحرير، لتحويل إلى صور أو وسائل

للعرض، النقل من مصادرها إلى التحرير، ثم إلى التشغيل، ثم إلى الاستخدام.
والتحرير ثابته، التشغيل، التصنيف والتمرير وأجراء العمليات الحسابية
والسجل والتجميع).

- استخدام البيانات يتم إرجاع لمعلومات التي تم الحصول عليها إلى مراكز اتحاد
القرار حسب احتياحاتها، وترتبط القيمة الفعلية للبيانات عندما يتم تشغيلها
ونحويلها إلى معلومات، تعتمد فائدتها على المعايير التالية دقة لمعلومات،
درجة الاعتماد عليها، توقيت الحصول عليها، تكلفتها تخريبها، وعلى ذلك
فهناك حاجة مستمرة إلى مراعاة مخزونيات ملفات البيانات لحذف بيانات
غير الهامة.

التقارير وعلاقتها بالبيانات

تعتبر التقارير من أهم صور عرض البيانات بعد تحويلها إلى معلومات، ومن ثم
مكلمها أردنا تقريراً كذا صالحاً ومفيداً ومبياً وشكياً وموضوعياً. كلما اقتضى الأمر جمع
أكبر قدر من البيانات بطريقة صحيحة ثم عرضها في شكل مناسب

كما تشمل مراحل إعداد التقرير في:

1. جمع البيانات المرتبطة به.
2. تعريف البيانات وتبويبها
3. تحليل البيانات.
4. استخراج النتائج والتوصيات.
5. كتابة التقرير ونشره.

ويظهر الشكل التالي العلاقة بين البيانات والتقارير واتخاذ القرار

بيانات

+

معلومات

+

تقارير

+

اتخاذ قرار

مراحل (خطوات كتابة التقرير)

- 1 جمع وتنظيم المعلومات
- 2 تحديد الأفكار الرئيسة
- 3 كتابة المسودة الأولى للتقرير
- 4 إعادة كتابة المسودة
- 5 قياس قابلية التقرير للقراءة
- 6 التدقيق
7. تصحيح الطباعة

النصائح المهمة ليكون تقريرك فعالاً

- (1) أن نكون له خلاصه نعر عن معطيات التقرير
- (2) له ترتيب وتتابع منطقي وتقسيم وترقيم الأجزاء
- (3) أن يكون كاملاً، دقيقاً وصادقاً
- (4) خالياً من الأخطاء.
- (5) أن يكون مختصراً بقدر الإمكان وبسيطاً
- (6) أن يكون موضوعياً غير محكوم بأرائك ورغباتك وأحكامك الشخصية
- (7) له بداية ووسط ونهاية
- (8) أن يكتب في لغة واضحة ومباشرة.
- (9) أن يقدم في الوقت المطلوب تقديمه فيه (الملائم)
- (10) استخدام لإيضاحات الجاية كلما كان ذلك ممكناً

الفصل السابع

تعليم القراءة والاتصال

الفصل السابع

تعليم القراءة والاتصال

تجهيد

من الملحوظ ان الحدل بين أنصار الحدل لساغة كافة لم يأحد في الاعتبار ثلاثة أمور مهمة، ربما يكون لها اثرها في تخفيف حدة حدل الحدل

- الأمر الأول ان التطورات المتجدة في علم اللغة عامة وفي تعليم لقراءة، وخاصة وظهرت نظريات التعلم المعربة أوجدت شعوراً بعدم الرضا عن بعض الطرق المستخدمة في تعليم اللغة، ومهدت الطريق لظهور طرائق تدريس جديدة تركز على الاستعداد للتعلم.

و الحدل الدائر حول طرق تعليم القراءة لم يلمست إلى مستوى الاستعداد عند المتعلمين. واثره في تعلمها مع ان البحث الشامل في الاستعداد للقراءة، وفي التمر المبكر لتجنب الاحماق فيها، يوضح ان تعدد القدرات والمعارف المكتسبة أثناء مرحلة ما قبل القراءة يرتبط جوهرياً بالسحاح في حالة القراءة في الصف الأول، ولما كان بين التلاميذ تفاوت كبير في الاستعداد، فان نقطة البداية في تعليم القراءة لا يمكن ان تكون واحدة بين جميع التلاميذ

- الأمر الثاني أن من أهم أسباب هذا الحدل ودور عيه النسوية بين القارئ، و لقارئ المتدئ، مع أن العمليات التي تعمل في سلوك لقارئ الماهر تختلف عن تلك التي تعمل في سلوك لقارئ المتدئ، وشتقاق معايير من نموذج القراءة الماهرة قد يعيد في تعبير عملية لقراءة ومهمها، لكن هذه المعايير لا تنطبق على تعليم لقراءة مبتدئة لان هناك فروقاً بين الأداء والتعلم، فالأداء ناتج والتعلم عملية، ومن ثم تأتي أهمية التعريق بين مستويات للقراء وبعض الطرق لا تأخذ في اعتبارها هذا التمييز.

- الأمر الثالث أن بعض الاتجاهات الحديثة في البحث حول فاعلية طرق

التدريس تشير إلى أن الأمر لم يعد مر أي طريقة أفضل من غيرها، بل أن

الأمر الجوهري هو أي الطرق أصح لأي من المتعلمين، ولما كانت الدراسات

الخاصة بعلاقة الاستعداد بالمعالجات تعد مدحلاً جديداً للتعلم، حيث تمكّن

من تصميم معالجات مختلفة تناسب مع مجموعات من التلاميذ ذوي

الاستعدادات المختلفة

وضع القراءة الجهرية والقراءة الصامتة في برنامج القراءة

لو تأمل كل ما في الأسلوب الذي تعلم به القراءة في مصر، والذي استخدمه

كل منا في حل تدريباته في جميع مراحل التعليم، لوجدناه بالطبع يقتصر على استخدام

أسلوب لقراءة الجهرية، أما نصيب استخدام القراءة الصامتة في حياتنا فيكون

محدوداً، ولم تكن تغطي بقدر من العمق، كما نرى تغطي بها لقراءة الجهرية في حياتنا، إلا أن

هناك بعض المواقف قد استخدم فيها لقراءة الصامتة حين نستذكر دروساً استعداد

للاختبارات، أو حين نقرأ الصحف اليومية

ومع التسليم بكل ماسبق فلو أننا تعمقنا في الأمر وفحصنا الأسلوب الذي

نستخدمه في لقراءة في حياتنا ليومية خارج المدرسة و بعد انقضاء مرحلة التعليم

لوجدنا أن قراءتنا كلها تكاد تكون صامتة، كقراءة الجرائد والصحف اليومية والتقارير

والرسائل التي ترد إلينا كل هذا نقرأه بصمتاً، ولا تكاد نستخدم البصوت إلا في موقف

قليلة كان يلقي أحداً خطبة أو محاضرة، أو يقرأ رسالة لأحد لا يحسن لقراءة والكتابة

ومن هنا جاء الاهتمام في مدرستنا بتهيئ الوعي من القراءة (الجهرية والصامتة)،

وخصص لكل منهما في برنامج تعليم القراءة قدر معلوماً يختلف باختلاف الماسات

والمرحلة التعليمية، وليس ماساً في هذا المقام أن نتحدث عن هذين الوعيين في المنهج

التعليمي للقراءة في المرحلة الابتدائية، ولكن لندرس سابقته هنا هو وضع كل

منهما في تعليم القراءة للمستدئين، وفي الصفحات القليلة السابقة تحدثنا عن مداحل تعليم

القراءة، وما يحتوي كل مداحل منها على طرق تعليم لقراءة للمستدئين، ولم نتعرض

لناحية الجهر والسر لا بمقدار ما استدعى شرح الخطوات التي تتبعها كل طريقة من هذه الطرق.

وهناك من المربين من يبدأ تعليم الطفل القراءة بطريقة جهرية محض، وقد يراوح بعضهم بين الجهر والسر، كما أن هناك من يصطع طريقة تعتمد على الطريقة السرية فقط، ولكل من هؤلاء له فلسفته التي يبي عليها طريقته ويبرر بها مصلكه، وسنحاول في الصفحات التالية أن نتحدث عن كل من هذه الطرق

١- الطريقة الجهرية:

إذا اعتمد الطفل على طريقة لكلمة في تعلم القراءة فإن أولى خطواته في تعلمها هي عملية الربط بين الرمز المكتوب، وما يثيره الصوت المطوق من استجابات ناجمة عن خبرة الطفل السابقة بهذا الصوت والمقصود بها لغة الحديث، فلعنة الحديث أدن هي الأساس الذي يعتمد عليه تعلم القراءة بطريقة الكلمة أو النظر وقل، ومعنى هذا أن الطريقة جهرية في أساسها

وتعلم لقراءة بهذه الطريقة يعني في أول خطواته إدراك الطفل أن الرموز المكتوبة ما هي، إلا لكلام المطوق في لغة الحديث، وأن الطفل يقرأ بمعنى أنه يستطيع أن يقول الكلمات التي تمثلها الرموز المكتوبة، ومن أجل هذا يشترط على ضرورة أن تكون الكلمات التي تقدم للطفل في أولى خطواته من قاموس حديث لكي يثير نظر إليها ما كان يثيره الطق بها من استجابات

ومن أجل هذه العلاقة الوثيقة بين الكلمة مكتوبة ولغة الحديث يرى بعض المربين أنه بسمي أن يشجع الطفل على لطق بالكلمات أول ما يتعلم القراءة، أي أن يقرأ جهراً ما استطاع إلى ذلك سبيلاً، ولا يحال به وبين ترديد أصوات الكلمات أو الخمس بها مع تحريك الشفتين، وحقبة هؤلاء في ذلك أن الكلام لمطور، ينبغي أن يرتبط ارتباطاً وثيقاً بدعة الحديث، حتى يثير نفس المعاني التي يثيرها الكلام المتحدث به، وبذلك يقوم تعلم القراءة على أساس سليم.

وعلى هذا فتعليم القراءة ياء على هذا لراي يكون ابتداء بالربط بين الأصوات التي ينطق بها المعلم أو التلميذ ولرموز مكتوبة التي تقع عليها عينه أثناء الاستماع، ومن المفترض أثناء هذه العملية أن يستمع بقية التلاميذ إلى الطفل الذي يقرأ ويعيونه شاحصة إلى الكلام المطوق، وشعاهم تحرك وتصوع الكلمات المقروءة هماً مع رميلهم، وحيما تصادف القارئ صموة ما يطق بها المعلم يحاكيه في نطقها، والمزيدون هذا الراي يرون فيه كثيراً من المزايا وأهمها:

1- أن الربط يقوم بين الأصوات المطوقة التي يالها الطفل، والتي يستخدمها في حديثه ويمهدا في استماعه، يحمل إليه ما نصه من معان له بها عهد والفة وخبرة

2- أن في عملية التصويت نفسها حياة وقوة لا يجدها التلميذ في مجرد النظر إلى الكلمات، ويظهر ذلك بوضوح حيما تكون مادة المقروءة قصة أو حواراً

3- أن قراءة الطفل جهراً تحمل من اليسر للمعلم أن يكشف الأخطاء التي يقع فيها في النطق، وبذلك يتمكن من علاجها

ومع هذه المميزات فهناك بعض المربين بها حنون هذا الأسلوب ويرون فيه عيوباً عدة من أهمها

1- أن عملية التصويت حيما تستخدم في بدء تعلم لقراءة، قد تؤدي إلى تعويق لسو لقرائي لنطفل مستقلاً، وذلك بما توصل به مد الدية من عادة أحدث لأصوات أثناء لقراءة حتى إذا تثبت هذه العادة الصوتية، فبصح من العسير إقلاعه عنها ومثل ذلك الطفل الذي بهج عد السهح بميل دائماً إلى استخدام القراءة الجهرية حتى حيما يقرأ لنفسه.

2- أن هذه الطريقة تعرض الطفل، أكثر مما تعرضه لطريقة الصامتة، لأزمات انفعالية قد تكون خطيرة لسوء لا في القراءة فحسب، بل لسوء الاجتماعي و لو جد في كذلك، ذلك لأن الطفل، طفاً هذه الطريقة، قد يطلب إليه فجأة أن

يقراً مادة ليس لديه الاستعداد الكافي لقراءتها، ويدهي أن الطفل في مثل هذه الموقف قد يتأثر بالشعور بالفشل وعدم الاطمئنان

3- وإذا كانت الطريقة تعتمد على استماع تلاميذ الفصل جميعاً للأصوات المطبوعة سواءً يحضرون المعلم أو أحد زملائهم، وعلى تحريك شفاههم وصياغة للكلمات بأنفسهم، وهم يتبعون القارئ اقتضى هذا المبدأ أن تكون العملية جماعية تشمل تلاميذ الفصل جميعاً في مادة واحدة، وفي فترة واحدة وفي قصة واحدة طول الوقت، ومعنى هذا أنه ليست هناك فرصة للعمل الفردي الذي يتيح لكل تلميذ أن يتعلم وفقاً لقدراته وسرعته، علاوة على ذلك ما يلاحظه عادة في مثل هذه الأسلوب من سآمة التلاميذ ومنهم

4- أن عملية التصويت في القراءة قد تعوق التركيز في المعاني والأفكار، وتشغل بال الأطفال بالأصوات، أكثر مما تشغله بما تتضمنه من معاني وأفكار ومن أجل هذه العيوب وغيرها في تعليم القراءة بطريقة الجهر بالأصوات ذهب البعض إلى استخدام طريقة أخرى تعتمد على السر بدلاً من الجهر

2- الطريقة الصامتة:

هناك وسيلة أخرى للحصول على المعنى عبر استخدام وسيلة الكلام، كما يحدث في القراءة الجهرية، هذه الوسيلة هي الصورة فإبها تثير معنى في ذهن الطفل في غير حاجة إلى الاستماع إلى الكلمة مطبوعة بها، والربط يقوم بين ما تثير الصورة المرسومة من معنى، والرمز المكتوب تحت الصورة، ولذلك سميت هذه الطريقة بالطريقة الصامتة في تعليم القراءة، وهذه الطريقة في تعليم القراءة تستهدف استبعاد عنصر التصويت استبعاداً تاماً، والاكتفاء بما تحمله الصورة من معنى يقوم لربط بينه وبين الرمز المكتوب

وإذا كان الطفل وعمره متساوياً قادراً على فهم الصيغ المرئية التي يحتاجها من طريق الصور، وما دام الحصول على المعاني والأفكار التي تحملها الرموز المكتوبة هو الهدف الأساسي من القراءة، وما دامت عملية التصويت في القراءة الجهرية تؤصل في

الطفل عادات معوقة لتفريضة بصمت التعليب عليه فيما بعد، فقد كان ذلك مبرراً لاصطناع الأسلوب الصامت في تعليم القراءة للمبتدئين ويبدئي أنه إذا صح لنا استخدام الصورة المناسبة في تعليم القراءة بهذه الطريقة فأولى أن نستخدم الشيء نفسه بدلاً من صورته، وهذا ما يصح باستخدامه فعلاً في مرحلة الإعداد للقراءة، أما الأسلوب الذي ينمعه تعليم القراءة بهذه الطريقة فيتلخص في أن يهدف المعلم لما يماثرت شعبية تدور حول الكلمات التي يبراد قراءتها بحيث لا تقع أبصار التلاميذ على هذه الكلمات في أثناء المناقشة الشفهية، فإذا عرضت الأشياء أو لصور على التلاميذ طلب المعلم اليهم ألا يلمطوا بأي صوت، وإنما يظفرون إليها ثم إلى الكلمة المكتوبة تحتها، ويفكرون في المعنى لكي يحدث الربط المباشر بين الرمز المرئي ومعناه، وهكذا يكون النشاط المتوقع في عملية القراءة قائماً على الرؤية والتفهم، فمحدد بالطريقة أن نسمى انظر وافهم بدلاً من انظر وقل ثم افهم كما تقتضي الطريقة الجهرية.

على من كل ما تقدم نتخلص أنه ليست هناك قيمة عملية كبيرة للمؤسسة بين الأسلوب الصامت أو الأسلوب الجهرية، فالحق أن لكل من الأسلوبين مكانة في تعليم القراءة للمبتدئين، وإنما يتميز كل معمم عن آخر بما يصحبه من ترتيب وتنظيم، بحيث يقدم الأسلوب المناسب في الوقت المناسب، أو يمزج بينهما مرحاً يحقق الغاية المقصودة من كل منهما

ونأسي على ما سبق يمكن أن نتخلص وضع القراءة الجهرية والصامتة في تعليم القراءة للمبتدئين على النحو التالي:

- 1- في مرحلة الإعداد لتفريضة مستفيع أسفار الأطفال على عبارات وكلمات وحمل وبطانات بأسمائهم في حجرة لدراسة أو في البيئة الدراسية، وستلعت هذه الرموز المكتوبة أنظار الأطفال وتشغل ادماغهم، فهذه مرحلة قراءة صامتة وإن كانت غير مقصودة.

2- أما البدء الحقيقي لعملية القراءة المنظمة المقصودة فيكون عادة بالأسلوب الجهوري. ومهمة ذلك أن لغة الحديث تحمل من قبل معاني في ذهن الطفل. والهدف الأساسي لتعليم القراءة هو الحصول على نفس المعنى من الرمز المكتوب، أما إذا استبعدنا عصر الجهر من إطارنا نحاول نمو الطبيعي للغة، وهو نمو يسير من جهر إلى الصمت، ومن حل هذا كان البدء بالأسلوب الجهوري هو الأسلوب الطبيعي

3- وإذا لم يكن حظ الطفل من القراءة الصامتة لمواجهة المقصودة كبيراً في خلال السنة الأولى فإننا بعد انتهاء هذه السنة سنولى القراءة الصامتة عناية أكبر. فالقراءة الصامتة في هذه المرحلة تتبع بطريقة طبيعية غير ممنوعة من القراءة الجهرية، وسيكون الانتقال من أحدهما إلى الأخرى هيباً ميسوراً، وذلك لأن الأطفال سيميلون إلى استبعاد عصر لفظ أو الجهر من تلقاء أنفسهم. فإذا تعلم الطفل القراءة مستقلاً فإن معظم قراءته ستغلب بعد ذلك إلى قراءة صامتة، وكل قراءة جهرية يقوم بها المعلم في هذه الفترة ينبغي أن تسبقها قراءة صامتة للمادة المقروءة.

أما عادة لمس بالكلمات أو تحريك الشفتين أثناء القراءة فهي المعروف أن معظم الأطفال يهرون بهذه المرحلة، وإن بعضهم يحررها قبل غيرها، ومنهم من تقى معه العادة حتى بعد أن يكبر، ويمكن تدريب الأطفال على قراءة المادة الهينة ليسيرة الشفة، وذلك لأن قراءة المادة الصعبة هو الذي يلجئ الطفل إلى تصويت في القراءة

أهمية القراءة

إن القراءة تمكن الإنسان من التعلم بنفسه ولاطلاع على جميع ما يريد معرفته من دون الاستعانة بأحد في كثير من الأحيان، وللقراءة فوائد كثيرة لا نستطيع حصرها، ولكن يمكن أن نلخص منها ما يلي:

(أ) أنها مع شقيقتها الكتابة هما مفتاحا العلم

- (2) أنها من أقوى الأسباب لمعرفة الله سبحانه وتعالى وعاداته وطاعته وطاعة رسوله.
- (3) أنها من أقوى الأسباب لعبارة لأرض ولوصول إلى العلوم المؤدية لذلك
- (4) أنها سبب لمعرفة أحوال الأمم لماصية ولاسعادة فيها
- (5) أنها سبب لاكتساب المهارات ومعرفة الصاعات النافعة
- (6) أنها سبب لمعرفة الإنسان لما ينفعه، ولما يضره في هذه الحياة من العلوم
- (7) أنها سبب لاكتساب لأحلاق الحميدة ولصفات العالية والسلوك المستقيم
- (8) أنه يحصل بها للإنسان لأجر العظيم والثواب الكبير لا سبب إذا كانت قراءته في كتاب الله أو في الكتب لرفعة لتي تدله على الخير ونهاه عن الشر
- (9) أنها سبب لرفعة الإنسان في هذه الحياة وفي الآخرة لأنها من أسباب العلم
- (10) أنها سبب قوي لمعرفة مكائد أعداء الإسلام والمسلمين من الكفرة والممكدين والفرق الضالة ودحضها والحد منها
- (11) أنها سبب للأمن ولترويح عن النفس واستغلال وقت الفراغ بما ينفع

الاتجاهات الحديثة لبرنامج تعليم القراءة

يعرض هذا المحور بعض الاتجاهات الحديثة في مجالات المحتوى والطرق والاستراتيجيات والوسائل والأنشطة وإدارة الصف والتفوييم في عملية تعليم القراءة، وفيما يلي بيان بهذه المجالات:

- 1- المحتوى في تعليم القراءة في التقرير الذي أعده (Hebert) تحت عنوان المحتوى في تعلم القراءة text Matters in Learning to read ثم عرض مجموعة من النقاط الهامة في هذا الشأن، يمكن إيجازها فيما يلي
- 1- الكتب المخصصة لتدني القراءة يجب أن تتيح الفرصة أمامهم لمعرفة ثلاثة أوجه للغة المكتوبة وهي:
- الأنماط المختلفة لأصوات الحروف

- الكلمات الأكثر شيوعاً

- سياق الجمل والنصوص القرآنية.

2- تحليل الكتب المقدمة للأطفال مبتدئي القراءة انضج ان:

- الكتب المؤسّسة على الكلمات ذات التكرار العالي تعطي للمبتدئين في القراءة فرصاً

كبيرة لتعلم هذه الكلمات، ولكنها ربما تجمع استخدام لمعلومات حول علاقة الصوت

- الرمز، ذلك من الاشكال الشاذة لكثير من هذه الكلمات

- الكتب التي تؤكد على علاقة الصوت، الرمز يكون اهتمامها بتمكين الطفل من إدراك

هذه العلاقة، على حساب الطلاقة في القراءة، حيث إن الكلمات لأكثر شيوعاً تكون

قليلة في هذه النصوص

الكتب المختارة على أساس النصوص القرآنية تحمل هذه المشكلات من طريق تقديم

لغة طبيعية وفيها يتم التركيز على إبراز علاقة (الصوت - الصورة) التي تجعل مثل هذه

النصوص القرآنية متطلبات أساسية لقراء المبتدئين، غير أن مشكلة هنا قد

تتمثل في اختصار هذه الكتب على معالجة معيار واحد خاصة بالنسبة للصف

الأول الابتدائي، وإن اعتمادها على تقديم المساعدات لمصورة، وعدم تحريكها

إلى ما وراء النص، قد يفتح عنه أن يصبح لتعبيد قارئاً غير مستقل، كما أن

القراءة المنسرة لنوع معين من النصوص يمكن تمثيلها بوحدة محددة من مجموعة

معية من الطعام، وحلال الخبرات مع نصوص معينة ربما يكتب الأطفال

بعض المهارات دون غيرها، إن القضية الأساسية هنا هي أن تتوقف أمام

الكتب التي كانت لدينا والكتب التي لدينا والكتب التي نحتاجها

1) الكتب التي نحتاجها:

بعد تحليل الكاتبة لنوعين الأولين (ماذا كان وما هو كائن) أكدت صاحبة مقال

أنها كاتبة مؤسّسة على معيار واحد أي أن الرؤية للعمليات المختلفة التي يحتاجها

الأطفال لكي يصبحوا قراء جيدين كانت فاصلة في كلا النوعين

وعليه تم اقتراح بديل منهجي تتغير فيه العمليات الضرورية للقراءة كلما اكتسب القارئ كمادة معينة بدءاً من التركيز على الطبيعة لهجائية للغة المكتوبة او علاقات الصوت / حرف، والتعرف على وظائف الكلمات الأكثر تكراراً، ولاستخدام المناسب للسياقات لدلالة والتركيبية والرسم الصوتي للكلمات في تعرف للكلمات الجديدة غير الشائعة، والتي تكون على درجة عالية من الأهمية في الباق

ويضع هذا المسح العمليات مكتوبة للوعي السمي ونسبة الحروف ضمن العمليات الأساسية، وبالنسبة للقراء الذين نكبوا مع العمليات الضرورية، لتعرف الكلمات تصبح تلك العمليات الخاصة بالوعي السمي ونسبة الحروف غير ضرورية

(2) طبيعة النص للمبتدئين:

ان الكتب التي تدعم لمجاء القراء المبتدئين يجب ان تعطي الأبطال الفرصة للاحتكاك بثلاث عمليات ضرورية لتعرف للكلمات ولتفهم القرائي. وهذه العمليات هي التي ذكرت فيما سبق، وهي التي مثلت لكتب التي كانت موجودة و لكتب الموجودة في إحداث التوازن بينها، وهذا يمكن تقديم مبدلين يساعدان في التغلب على هذه المشكلة هما

الخيار الأول هو استخدام كتب مختصة ذات معيار واحد بهدف تقديم مجموعة من المعلومات الشاملة عن اللغة مكتوبة للقراء المبتدئين، فضلاً عن تخصيص أسبوع لعرض استراتيجيات سمعية في بعض الكتب الخاصة بموضوع معين، وخطوة التالية لمجموعة دروس تستخدم كتب صغيرة، مثل القصص القصيرة المصورة في محاولة للمحافظة على انتباه ووعي الأبطال لمجهوداتهم القرائية، ثم يأتي بعد ذلك دور استخدام مواد تحتوي على مفردات لغوية إثرائية، لتوسيع وزيادة لمخزون المفردات

الخيار الثاني مع المواد الحالية (ذات المعيار الواحد) هو تصنيف وسلسلة الكتب الصغيرة طبقاً لصور تعدد الكلمات واعتيادية وتكرارية لأصوات

ومن خلال لبرامج المحتفظة التي تم تجميعها بواسطة المعلمين والتي فيها تمكنوا من تحديد المواد المناسبة لتطبيق الكلمات ذات الألفاظ الخاصة وهذه المواد تملك معدلات

مناسبة من الكثافة الكلامية، وفيها يتم التركيز على تسهيل الحروف الأولى من الكلمات المقعاة لصنع كلمات جديدة تمثل بعض الإيفاع الصوتي للمقطع الاخير من الكلمة. وقد اظهرت نتائج تطبيق هذه الاستراتيجية أن اعلية الأطفال الموجودين في نسبة (40) الدنيا من المستوى القرائي تعلموا القراءة خلال عامهم الأول

ان نتيجة لكلية للتقرير تمثلت في حقيقة أنه لكي يمكن إعطاء تكيفات واضحة لتكتاب المهتمين بإعداد وكمة سياقات للأصغال، فإنه على لساثنين تناول بعض التساؤلات التي صاغت في كثير من المحادلات حول أي المهجيات والطرق هي الأمثل في تعليم الأطفال القراءة، ولكي يتعلم الأطفال أن يقرأوا جيداً، فإنه يجب لاستعادة من خبرة المعلمين الذين طفقوا طرق عديدة ومختلفة في هذا المجال لتوصيح مسائل تتعلق بكيفية كساب عمليات معينة لأطفال معينين

2- الاستراتيجيات المستخدمة في تعليم القراءة:

(1) التدريس التبادلي Reciprocal Teaching:

يمكن تحديد الملامح الرئيسية لهذه الاستراتيجية، من خلال ان مفهوم التدريس التبادلي هو نشاط تعليمي يأتي على هيئة حوار بين المعلم والتلاميذ أو بين التلاميذ بعضهم بعضاً، بهدف تجريء النص المقروء، وذلك لانجاز مهمة الحصول على معنى للمقروء. وأن هذا الحوار يتأسس في ضوء استخدام أربع استراتيجيات هي

1- التنبؤ Predicting يحدث عندما يمتحن التلاميذ ما سيقاؤه المؤلف في

النص، ولكي يفعلوا ذلك بنجاح، يسعى عليهم أن يبحثوا على استدعاء خبراتهم السابقة حول موضوع النص، وبد يكون لدى التلميذ غاية للمقروءة تمثل في إقرار افتراضاتهم أو دحضها، علاوة على ذلك فإن الفرصة تتاح أمام التلاميذ لربط المعلومات التي يقابلونها في النص بما لديهم من معلومات. واستراتيجية التنبؤ أيضاً تيسر للتلاميذ استخدام دعامات ساء النص. كأن

يتعلموا أن العناوين الرئيسية والعناوين الفرعية والأسئلة يمكن أن تستخدم كمساعدات مفيدة للتوقع والتنبؤ بما يحوي النص

ب- **التوضيح (Clarifying)** هو نشاط له أهمية خاصة بالنسبة للتلاميذ الذين لديهم تاريخ من صعوبات الفهم. هؤلاء الذين قد يعتقدون أن العاية من القراءة هي المطق الحيد للكلمات، أنهم قد لا يدركون أن هذه الكلمات، بل بالأحرى العبارات تحمل معنى، وعندما يطلب منهم التوضيح وشرح، فإن اتجاههم يكون مصابا على حقيقة أن هناك بعض العوامل قد تسبب في صعوبة الفهم (مفردات جديدة، وكلمات إشارية غير واضحة، ومفاهيم غير مألوفة و صعبة) أنهم يكومون أكثر تأهبا من غيرهم لتأثير مثل هذه المعترضات للفهم ويأخذوا عدة إجراءات هامة لبناء المعاني (إعادة لقراءة، طلب المساعدة).

ج- **التلخيص Summarizing** يتيح الفرصة لتحديد وتكامل معظم المعلومات الهامة في النص القرآني، ولحسن يمكن أن يلخص عبر الجمل أو الفقرات، أو الرسالة كاملة، وعندما يبدأ التلاميذ في تطبيق التدريس التبادلي يلخصون بصفة عامة في البداية على مستوى الجمل، وعندما يصحون أكثر مهارة فإنهم يمكنهم لتلخيص بدمج فقرات والرسالة بأكملها

د- **توليد الأسئلة Question generating** نمر من استراتيجية التلخيص. ونقلاً للتعلم خطوات أكثر نحو فهم النص، عندما يكون التلاميذ أسئلة، فإنهم يحددون في البداية نوع المعلومات التي تكون أكثر دلالة في صلاحيتها كمادة للؤل، وبعد ذلك يصحون نذك المعلومات في صورة أسئلة واختار داني ليتأكدوا أنهم يستطيعون فعلا الإجابة عن أسئلتهم الشخصية، وتوليد الأسئلة بعد استراتيجية مربة نعطي المجال للتلاميذ أن يتعلموا وتشجعهم أن يولدوا أسئلة أخرى في عدة مستويات.

(2) نوعية التلاميذ الذين يشتركون في التدريس التبادلي:

يشترك في التدريس التبادلي قطاع عريض من التلاميذ. وبما أنه طريقة مساعدة على فهم المقروء، فإنه يكون أكثر ماسة للتلاميذ الذين لديهم مهارات جيدة في فك الرموز، لكنهم يجدون صعوبات في فهم نص المقروء، وكذلك للتلاميذ الذين يعانون من صعوبات في عملية فك الرموز، وهذه الفئة يستخدمون الطريقة مع بعض التعديلات في الإجراءات حيث يتم التركيز في ندبة على أنشطة القراءة لمعزدة وأيضاً فإنها طريقة ماسة للتلاميذ ذوي الخبرات القرائية الجيدة، فإنهم في نفس الوقت، لذي يقدمون به المساعدة لزملائهم في المجموعات في كل من عملية فك الرموز ولهم يجدون ما يحفزهم على تعميق التفكير، للحصول على فهم أفضل للمقروء.

(1) تقييم المعلم أداء التلاميذ القرائي في التدريس التبادلي:

تكون هناك إشارات ذات قيمة عن طريق الاستماع للتلاميذ حول الحوار تعكس ما إذا كان التلاميذ تعلموا الاستراتيجيات لأربعة، أو ما إذا لم تساعد الاستراتيجيات. وفي كل الأحوال فإنه يجب على التلاميذ أن يكتبوا لأسئلة ومحاولات لتلخيص مما يشرح للمعلم أو للتلاميذ الآخرين أن يراجعوها.

إن المعلمين الذين يرغبون في استخدام طريقة التدريس التبادلي، يجب أن تكون معهم ملحقات مزودة بمخططات تخطيطية يتم ملأها نتائج تطبيق استراتيجيات الشاؤل والتدريس والتوضيح والتلخيص، كما يلزمهم بعض التفكير حول النص لرصد الأهداف التعليمية خلال مرحلة التعلم، كما أن مستوى قدرات التلاميذ يجب أن يؤخذ في الاعتبار عند اختيار القطع القرائية، وبمكثهم الاستعانة بالخرائط اليومية، كمؤشرات هامة لانتقال التلاميذ إلى فئات ومعدلات قرائية أخرى.

استراتيجية KWLH والفهم القرائي

في عرضنا لمعاصر استخدام استراتيجية KWLH في تنمية الفهم القرائي لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية، نحدد (Michael) الخطوط العريضة لهذه الاستراتيجية كما يلي:

1- توضيح الاختصارات:

- K اختصار كلمة KNOW مساعدة التلاميذ على استدعاء ما يعرفونه عن المواضيع
- W اختصار كلمة WANT مساعدة للتلاميذ على تقرير وتحديد ما يريدون تعلمه
- L اختصار كلمة LEARN مساعدة للتلاميذ على تعيين ما يتعلمون أثناء قرائتهم.
- H اختصار كلمة HOW لئول عما يتطوع للتلاميذ عمله ليتعلمو أكثر (مصادر أخرى يمكن الحصول عليها لتضيف معلومات حول الموضوع)

2- المستويات:

كل صفوف المرحلة الابتدائية

3- الاهداف السلوكية:

سوف يتطوع التلميذ أن:

- يشرح الاهداف الأربعة للاستراتيجية.
- يستعيد من استراتيجية عندما يقرأ لتساعده على فهمه

4- المواد التعليمية:

- نص أفساحي.
- الجريدة اليومية

5- الإجراءات:

- 1- يوضح المعلم للتلاميذ أهمية فهم ما يقرءون، وأهمية استخدام هذه الاستراتيجية في المساعدة على الفهم القرائي.
- 2- يوضح المعلم للتلاميذ طريقة عمل قوائم، أو تعليمات تخطيطية تخص ما يلي
 - ما تعلموه من قراءة الموضوع

- ما يمكن عمله للحصول على معلومات أكثر.
 - ما يعرفون عن عنوان الموضوع
 - ما يريدون أن يعرفوا عن الموضوع
- 3- يقدم المعلم نموذج تطبيقي مع فقرة من نص، وذلك من خلال قيامه بما يلي
- يسجل في العامود الثاني ما يريد أن يعرف من نص
 - يسجل في العامود الرابع ما تم الحصول عليه من معلومات
 - يقسم المعلم السبورة إلى أربعة أعمدة.
 - يسجل في العامود الأول ما يعرفه عن عنوان النص قبل قراءته
 - يسجل في العمود الرابع المصادر التي يمكنها الاستزادة حول موضوع النص
 - يقرأ جهرى الفقرة.

6- التوجيه التدريبي:

- يقرأ المعلم جزءاً آخر من النص، ويسجل استجابات التلاميذ على السبورة
- يقرأ التلاميذ أرواحاً النص متبعين الخطوات الأربعة، ويمكنهم تعريض البيانات في أي من المخططات التنظيمية

7- التقييم:

- يرجع للمعلم المخططات التخطيطية، ويصحح ما قد يكون هناك من أخطاء.
- ويطلب المعلم من التلاميذ قراءة بعض الموضوعات (بما يسمح به الوقت) في الحريضة اليومية متبعين الخطوات الأربعة للاستراتيجية

خرائط المعرفة (Knowledge maps) والفهم القرائي

إن مهارة إيجاد الأفكار الرئيسية في النص هي إحدى مهارات الفهم القرائي، وهي من المهارات التي يجد تلاميذ المرحلة الابتدائية الكثير من الصعوبات في التمكن منها، وكذلك يواجهون صعوبة في استخدام هذه الأفكار لتنظيم المعلومات التي سيتم تعلمها، وذلك لكي يتم تكوين ذاكرة مفيدة تساعد على استرجاع المعلومات بطريقة مريحة من

أحل الإجابة عن الأسئلة أو شرح الأفكار. كما إن العادة لأسامية من استخدام خرائط المعرفة هي مساعدة لتلاميذ على أن يصبحوا متعلمين مستقلين يعرفون كيف يقرؤون ويتعلمون بدون الرجوع إلي المعلم. وعندما يتعلم التلاميذ استخدام خرائط المعرفة، فإنهم يجب عليهم أن يصبحوا متعلمين أكثر استقلالية لأنه

أ- يتمتع عليهم أن يصبحوا قادرين على إيجاد الأفكار الرئيسية مستخدمين

كلمات تلمح إلي النص

ب- يتمتع عليهم استخدام خريطة المعرفة مع نمط نصي معين لاتخاذ القرارات المهمة التي يجب تعلمها.

ج- إن استخدام مثل هذه الخرائط يوحى التلاميذ لطرح أسئلة بشأن اكتمال معلوماتهم. مدون تنظيم ملائم للمعلومات يصعب ملاحظة أن كان لقارئ يفتقر إلى المعلومات أو أن المعلومات ناقصة.

وخرائط المعرفة لأخاط النص هي مخططات تخطيطية يمكن من خلالها رسم المعالم الرئيسية الرئيسية للنص المقروء. وإظهار عناصره في عرض نصي منظم، وتقدم كاتبة المقال قائمة بخرائط المعرفة في تعليم القراءة بالمرحلة الابتدائية والصعوبات الخاصة لاستخدامها، كالتالي:

1- أحدث من؟ ماذا؟ أين؟ متى؟ كيف؟ ولماذا؟ (الصعوبات من الثالث الرابع الابتدائي).

2- روايات أحدث + تسلسل رمزي (من الثالث الرابع الابتدائي)

3- قصص تسلسل نتيجة (من الرابع الخامس الابتدائي)

4- أوصاف أجراء أو سمات (من الرابع الخامس الابتدائي)

5- مقاربات وصف شين أو أكثر ومقارنة سمات (من الخامس السادس الابتدائي).

6- مصطلح تعريف مثال (من الخامس السادس الابتدائي)

7- مشكلة حل (من الخامس السادس الابتدائي)

الكمبيوتر وتعليم القراءة

لقد أصبح الحديث حول استخدام الكمبيوتر في العملية التعليمية من الموضوعات التقليدية في الأدبيات التربوية العالمية. وأصبح التركيز في هذا المقام حول كيفية ملاحقة التعبير السريع جداً في المتحدثات من البرامج وكيفية الاستفادة منها في مجال التعليم. ويتميز التعليم لفعال من خلال الكمبيوتر بما يلي

- أن مهام معلم لقراءة في ظل التقنيات الحديثة، أصبحت ملحة وتتطلب مهارات خاصة في استخدام وإدارة هذه التقنيات واتخاذ لقرار فيما يختص بالاستفادة منها إلى أقصى حد، وأن أشيع وأقوى تلك التقنيات هو الكمبيوتر
- أن كلا الاتجاهين لا يعكس النحبات لكثرة في مجال لتعليم والتي يمكن أن تقدم باستخدام لكمبيوتر في برامج تعليم لقراءة بالمرحلة الابتدائية، إلا أن الحقيقة التي يجب أن تكون واضحة للعيان، أنه رغم فاعلية الكمبيوتر في تعليم القراءة، إلا أنه أيضاً قد يؤدي إلى خلق صعوبات في لتعلم إذا ما أسيء استخدامه
- أن لارء حول استخدام الكمبيوتر في تعليم لقراءة انحصرت في اتجاهين يرى أولهما أن استخدام الكمبيوتر في فصول تعليم لقراءة سوف يعبر الممارسات التعليمية جذرياً لدرجة يمكن معها الاستغناء عن المعلم، ويرى آخرون أنه أداة باعطة التكاليف، وأن التعليم يحتاج إلى كفاءة مساوية لا يمكن استبدالها بالالكترونيات
- أن كل البرامج التي تنصص لتدريب والممارسة والبرامج التعليمية وبرامج الألعاب يمكن أن تأخذ مكاناً في تعليم لقراءة، وأن البرامج لعدة للاستخدام في شتى مروع المعرفة يمكن أيضاً استخدامها في تعليم لقراءة إذا ما روعي فيها دقة الاختيار، وأن المعلمين يتمكنون بمساعدة الكمبيوتر من إبحار لمهام التعقيد بحفظ

السجلات، وتحليل مقرونة لكتب المستخدمة في تعليم القراءة، ويجب عليهم تقييم البرامج قبل الاستعانة بها.

• من امكانية استخدام الكمبيوتر دالة لصغار المتعلمين، ومشكلة استخدام لوحة المفاتيح، من هذه المشكلة تم التغلب عليها بانتاج برامج لا تحتاج من الطفل في استجابه غير ذكر كلمة معم أو لا، أو الصمط فقط على المفاتيح الخاصين بها في لوحة المفاتيح، أما مشكلة لإعداد الكبيرة ونقص الامكانيات، فالتغلب عليها يتمثل في استخدام طريقة التعلم التعاوني، والتي يكفي معها وجود جهازين أو حتى جهاز واحد

وهناك أنواع من البرامج (AI)، لكل منها هدفه ومهجه ومزاياه وعيوبه، وهي

1- برامج التعليم والتدريب Drill and Practice

2- برامج التدريس الخصوصي Tutorial.

3- برامج المحاكاة Simulation.

4- برامج اللعب الاستكشاف Exploratory Games

وسنم عرض لمودجين من هذه البرامج بوصفهما الأكثر اتصافا بتعليم القراءة في المرحلة الابتدائية، كما أن معظم البرامج المعدة باللعة العربية، وتسي فكرة هذين البرنامجين:

1- برامج التعليم والتدريب:

ان الهدف توفير تدريبات من المهارات القرائية، وخطاه معلومات تساعد التلاميذ على تذكره واستخدام ما تعلموه

المنهجية المستخدمة

• الإعادة Repetition

• الخطية Linear يقصد بها ان التقدم يكون دائماً إلى الامام دون التثعب لتصير فشل التلميذ في الإجابة.

- المكونات Format يتم عرض التدريبات، يستجيب الطفل لها، يقوم الكمبيوتر بإخبار الطفل عن صحة اجابته، لو كانت الإجابة صحيحة يتم الانتقال إلى تدريب آخر، ولو كانت خطأ يطلب منه إعادة محاولة على الأقل مرة واحدة قبل أن تقدم له الإجابة الصحيحة.

المزايا

- أسلوب فعال لبناء المهارات، يركز خاصة على الفردية والتعددية الرجعة
- الحددية، الطفل يجب أن يكون نشطاً في الاستجابة للبرامج، و لبرامج يستجيب للطفل

- ضمان تدريب الطفل على الاستجابة لصحيحة
- سهولة الاستخدام.
- دفع لطفل إلى الانحياز ماد وإلا سيتعرض لملل تكرار التدريبات

العيوب

- غالباً ما يقتصر على مجموعة غير مترابطة من المهارات محفزة المنوى
- محدودية استراتيجيات التدريس التي يمكن استخدامها
- إمكانية خلق ملل والسأم لم تكن الاستجابة صحيحة
- إمكانية دعم المفاهيم الخطأ

2- برامج التدريس الخصوصي

إن الهدف تدريس التلاميذ موضوعات قرائية تحت عناوين محددة

المنهجية

- الخطية مع قليل من الشعب.
- المتواليات (لنقدم من خلال سلسلة من الدروس)

- المكومات حوار مفراطي. عرض المعلومات. الأسئلة. التغذية الراجعة من ضوء استجابات التلميذ. التشعب إلى لتفسير والتوصيح لو كانت احابة الطفل حاطة

المزايا

- يمكن ن يكون ساساً رائعا لترويد التلاميذ معحص المفاهيم او مساعدة العائين على اللحاق بزملائهم.
- التدريس الخصوصي المصمم جيداً يمكن ان يكون فعالاً في اعراء التلميذ على المشاركة الشطة، وفهم المعلومات.
- دعم التعلم الذاتي.
- ضمان مساهمة لطفل في الحوار ولاستجابة لصحيحة
- عرض الموضوعات بطريقة أكثر جاذبية من الكتاب لدرسي

العيوب

- محدودية استراتيجيات التدريس المستخدمة.
- الدكاء المتطلب في برامج لتدريس الخصوصي يكون محدوداً داما فورد ذلك بالمعلم الذي لديه فيص من المعلومات. وقدرة على الحدس وسرعة البديهة
- للمساهمة في الحوار بطريقة ذات معنى. يجب ان يكون البرامج شاملاً ومتشعاً. ومعظم اجهزة الكمبيوتر الشخصية لا تحت ذاكرة كافية للساح بالاستجابات المفتوحة من الطفل التي تستدعها الاحنارات لمقابلة، حيث انه معظم حنارات تلك البرامج تكون من نوع الاحتيار من متعدد

استخدام البرامج في تنمية المفردات والفهم القرائي

أ- المفردات Vocabulary:

هي برامج تنمية لمفردات تعني بوضع الكلمات التي لا يعرفها التلاميذ من قبل موضع الاستعمال، ولأن القراءة هي عملية ساه المعنى، فإن إثراء مفردات الأطفال على هذا النحو يكون عملاً جوهرياً في تعليمهم القراءة.

ولو أن تطوير المفردات يحتوي فقط على التدعيم البسيط للكلمات، وتعرفانها سوف تكون هناك حاجة ملحة للاطلاع على كم كبير جداً من التدريبات، وقد أثبت البحث العلمي أهمية أن تكون الكلمات التي يتم تعلمها في سياقات ذات معنى، وبإثراء عليه فإن البرامج لشائعة التي تحتوي تدريبات لمراجعة الكلمات الجديدة تعرفانها الاصطلاحية، قد تكون غير ملائمة لتشجيع ترسيخ المعنى واستفادته، وعلى المعلمين ومعدّي البرامج الكمبيوتر أن يراعوا:

- توفير مادة وافية من المفردات ومساعدة التلاميذ على إتقانها واستخدامها
- استخدام المواقع السياقية ذات المعنى والخبرات المباشرة كلما أمكن ذلك
- استخدام المترادفات والمتضادات.

ب- الفهم Comprehension:

بعض البرامج تدمج تدريس الفهم، والواقع أنها لا تفعل ذلك، فهي تقدم تدريبات مع نوعية رجمة، وبما أن الفهم يقصد به عملية صناعة معنى تلك التي لا تحتوي عادة على بطاقة تحديد (الصحيح) و(الخطأ)، من المشكلة هنا هي اختصار معظم البرامج على المهارات الظاهرية التي غالباً ما تجري عمليات الفهم غير أن هناك بعض البرامج التي قد تعطي حوالى (25) مهارة عامة للفهم. تنحصر الفهم الحرفي للتفاصيل، وتقويم غرض الكاتب، وفهم الاستنتاجات، وتوضيح الفكرة الأساسية، والتبليغ بالتتابع، والوصول إلى استخلاصات والتلخيص، وإدراك علاقة الأسباب والتتابع، وتحديد الحالة المزاجية والنفسية للكاتب.

وهناك مدخل آخر تسميه بعض البرمج يسمى مدخل الألغاز Puzzle ويهدف إلى تنمية المهارة من اختبار الافتراضات، التلاميذ يتساوون، ويتحققون من تساؤلاتهم، مثلاً البرنامج يطلب من الطفل أن يضع افتراضات مختلفة لتحديد (لصديق غير العادي) في مقاطع عديدة من خلال قصة، القطعة الأولى تكون مباشرة بعد قراءة لمعان، وعلى الطفل أن يضع افتراضات مختلفة قبل الاستمرار في القصة، ولا تكون هناك إحاطة واحدة صحيحة، لكن يفهم الأطفال ما يقرأون تكون هناك إجابات كثيرة مقبولة وبعد المناقشة بين المجموعات، يكتب الأطفال قصصاً مشابهة من حبراتهم الشخصية ليقرأها أصدقاؤهم، كل ذلك باستخدام الكمبيوتر.

ج- التعلم التعاوني Cooperative Learning:

هو تنظيم بيئة لتعلم بالصف الدراسي وفق خطوات إجرائية يتعمل فيها التلاميذ مسؤولية تعلمهم بتقسيمهم إلى مجموعات صغيرة تضم كل مجموعة من (5-6) تلاميذ، يتعلم كل تلميذ ويعلم غيره في نفس الوقت في صياح يسوده التعاون، وتبادل المساعدات داخل المجموعة الواحدة وبين المجموعات المختلفة لتحقيق أهداف موحدة

د- الأنشطة الجماعية لقراءة محتوى:

نحت هذا لمعان يقدم مركز ترقية لتعلم Center for Advancement of learning، مرسماً مفصلاً للامح هذه لاستراتيجية، والتي صممت لشم تطبيقها بواسطة المعلم، أو بمساعدة المعلمين الخاصين Tutors، أو تكييفها للاستخدام بواسطة التلاميذ، واعتماداً على طول المادة المقررة من هذا الشاط قد يستغرق يوماً أو عدة أيام لانجامة وقد يكون من الأفضل تقديم اجراء هذه لاستراتيجية جرداً، لكي تتاح الفرصة لأكثر قدر من أهم لما هو متوقع أثناء الشاط، وتتكون هذه لاستراتيجية من إحدى عشر خطوة كالتالي:

- 1- تقسيم لفصل إلي مجموعات من أربعة تلاميذ، ويفقد الامكان تحتوي كل مجموعة على تلميذ فوق المتوسط وآخر أقل من المتوسط والآخرين في المتوسط ويرقم التلاميذ من (1 - 4) دون عتار لمستوياتهم
- 2- تعيين الصفحات في لكتاب المراد استحد مه في مشاط التعلم التعاوني
- 3- تخصيص مهام تحديد المفردات، يتعين التلميذ رقم (1) من كل مجموعة لمحصر وتقديم المفردات الجديدة في النص لقرني لباقي أفراد المجموعة، على أن يضع تلك المفردات في قائمة ونشترك المجموعة في وضع تعريفات لتلك المفردات، ويتم وضع علامة حول المفردة التي لا يتمكنوا من تحديد تعريف لها
- 4- تخصيص مهمات القراءة تعيين لتلميذ رقم (2) في كل مجموعة لمهمة قراءة المادة الجديدة جهرياً لباقي أفراد المجموعة يسماً يتابع لأفراد الآخرون الموضوع صامتاً، وكل تلميذ حر في تأكيد وإسرار المعلومات الهامة أثناء تلك العملية
- 5- تخصيص مهام التساؤلات تعيين التلميذ رقم (3) من كل مجموعة لمهمة طرح أسئلة على المجموعة تأملياً على لقراءة الجهريّة، وعليه أن يسجل إجابات المجموعة، ويفضل أن يعدّ لمعلم مسقاً مجموعة من لأسئلة للتأكد من التلاميذ قاموا بتغطية النقاط الأساسية المحتوى نص المقروء
- 6- تخصيص مهام المتابعة تعيين لتلميذ رقم (4) من كل مجموعة لمهمة توجيه وإدارة مشاط المتابعة الذي يعرر المفاهيم العامة والخاصة للمقروء
- 7- إعادة المجموعات إلى الوضع العادي ليتم مراجعة نتائج كل مجموعة فرعية، ويؤدي ذلك إلى أن يتنوع تلاميذ المعلومات الجديدة، وهذا يقوم التلاميذ أرقام (1) من كل مجموعة بعرض الكلمات التي عرفها أفراد مجموعاتهم أو لم يعرفوها، والتلاميذ أرقام (2) من كل مجموعة يعرضون إجابات مجموعاتهم للأسئلة التي طرحت داخل المجموعة، والتلاميذ أرقام (4) من كل مجموعة يعرضون نتائج متابعة مجموعاتهم

8- تقويم المعلم المهم القرائي باستخدام مقاييس معدة لذلك، ويجب عليه أيضاً تقويم مشاركة كل تلميذ داخل مجموعته.

9- تقويم التلاميذ لأنشطة المجموعات، حيث يطلب من كل تلميذ أن يقيم نفسه وأداء زملائه في المجموعة، وذلك عن طريق استخدام بطاقة بها تقديرات الرتب من 1 إلى 5 على أن تقدم تفسيرات على ظهر استمارة التقويم، ويجب أن تكون جميع هذه الطاقات التقييمية سرية ولا تعري، إلا بواسطة المعلم، ولا استخدام العتري وغير المعلم لهذه الصورة التقييمية يجعل التلميذ دائماً متعلدين

10- يقوم المعلم بملاحظة الفصل بأكمله، ويتم تقويم أداء الفصل ككل من خلال قيام المعلم بالمرور بين المجموعات أثناء العمل، كل أفراد المجموعة يحصلون على نفس الدرجة بناء على قدرتهم على العمل سوياً بكفاءة

11- يقوم المعلم بتقويم المهم القرائي باستخدام لاحتبارات تقليدية، ونعد هي الطريقة الرابعة لتقويم التعلم التعاوني. وقد يكون لاحتبار من النقاط الأساسية التي تم تحديدها ومناقشتها بواسطة المجموعات

المنظمات التغطية لدمج القراءة مع الاستراتيجيات التعاونية

في هذه الاستراتيجية يتم استخدام الممرات الصرية لتنظيم المعلومات، وذلك لتحسين المهم القرائي عن طريق تصميمها في أنشطة التعلم التعاوني، ويتم تطبيق عناصر الاستراتيجية على ثلاثة مراحل كالتالي

أولاً، قبل القراءة:

تدريب ذو معنى على المفردات الجديدة يمكن أن يتم على مستوى المجموعة، وهذا يتم الاتي:

1- تقسيم الفصل إلى مجموعات

- 2- قبل قراءة نص أو الموضوع يقوم التلاميذ بدراسة بعض الكلمات الجديدة أو الصعبة الموجودة في المختارات القرائية، ويعتمد عند هذه الكلمات على طول المحتوى ومستوى الصعوبة والوقت المحدد.
- 3- كل تلميذ داخل كل مجموعة مسئول عن تسجيل جميع لكلمات ومعانيها في ورقة خاصة به.
- 4- بعد ذلك يطلب من التلميذ رسم مخطط يوضح العلاقة بين كل مصطلحين. التلميذ داخل كل مجموعة يجب أن يستعدوا أرواحاً مختلفة من الكلمات
- 5- كل تلميذ بعد ذلك يوضح عرصة الصري (المظم التخطيطي) لبقى أفراد مجموعته
- 6- التقييم يمكن أن يتم في عدة أشكال مرافقة مشاط المجموعة وتقوم المردي بواسطة لأفراد في المجموعات، أو سؤال جميع التلاميذ عن جميع المفردات

ثانياً: أثناء القراءة:

- يمكن للتلميذ العمل داخل المجموعات لتطوير واحد أو أكثر من المعينات لصورية Visual Aids، في ضوء المحتوى أثناء القراءة، والمعينات الصورية قد تتضمن مزارات الرمز، تعاقبات الاحداث متتابعة، خرائط لتدفق، مصفوفات، خرائط لكلمات، الخرائط الهرمية، الخرائط لشبكة، مخطط دائرة الاحداث، وما ينح الأنهي
- 1- ان كل تلميذ يقوم بقراءة ثلث المادة للحارة، ويكتب ملاحظات على لأفكار الرئيسة، ويذهب التفاصيل.
 - 2- تقسيم الفصل إلى مجموعات كل مجموعة ثلاثة أفراد
 - 3- بعد ذلك يشترك أفراد المجموعة لتطوير المساعد البصري
 - 4- يحقث ذلك المناقشة الصفية وعرض النتائج
 - 5- التقييم ربما يتضمن كتابة ملخص لسادة المقررة أو مجموعة من الأسئلة البسيطة، وهناك مواصفات للتساؤل التعاوني Cooperative Questioning منها

- بالنسبة للموضوعات الكثيرة أو المقسمة لأجزاء، يقدم المعلم تساؤلات لتشجيع المهم
- بعد قراءة القطعة أو جزء منها وطرح سؤال، يقسم الفصل إلى مجموعات ماقشة صغيرة من (2-3) تلاميذ، ليعلموا كعريق لتوليد الاجابات التي يتم تسجيلها على ورقة عادية في محط تنظيمي
- يتم اختيار فرد واحد من كل مجموعة، ليشارك بعرض اجابات لمجموعة لباقي افراد الفصل
- إعادة لعملية حتى يتم لانتها من قراءة النص المختار، مع التاكيد على ان كل لتلاميذ قد اعطوا الفرصة للمناقشة لظهرية
- يتم قراءة الجزء التالي، ويتم تشكيل مجموعات جديدة لعمل اجابات عن سؤال المعلم.

ثالثاً: بعد القراءة:

- ان الوسائط النصية يمكن ان يتم تطويرها بواسطة مجموعات التلاميذ بعد قراءة المحتوى، وهناك العديد من التطبيقات التخطيطية التي يمكن استحداثها، ويمكن للمعلم ان يمتار بين ان يعمل المجموعات تكمل نص لشكل من المنظمات التخطيطية، وبين ان يطلب من المجموعات المختلفة اكمال نظمات تخطيطية مختلفة للنص، ويتم ها ما يلي
- 1- بعد اتمام التلاميذ لعملية لفرة قسمة إلى مجموعات
 - 2- توزيع نسخ من نطاقات مرسوم عليها لمظم أو المنظمات تخطيطية لكل التلاميذ، ويستخدم هذا لاجراء عندما يكون التلاميذ غير قادرين على تصميم نظمات تخطيطية جيدة، ويطلب منهم وفق هذا الاجراء فقط ملأ، وتنظيم المعلومات في اماكنها المخصصة
 - 3- يعمل افراد المجموعة كعريق لعمل تنظيم وملأ المعلومات في المنظمات التخطيطية.

ومن بين الدراسات التي استخدمت طريقة التعلم التعاوني في تعليم القراءة دراسة (Barbara) التي هدفت تطوير النمو القرائي لدى تلاميذ الصف الثاني الابتدائي في القراءة، وذلك عن طريق استخدام كل من المدخل التكاملي اللغوي، وتدريس الاقران، والتعلم التعاوني، والتعليم بمساعدة الكمبيوتر.

وتحددت مشكلة الدراسة في معالجة ذوي مستوى تلاميذ الصف الثاني الابتدائي في القراءة والذي ظهر في إعادة القراءة لقص القصص مع قصور مساوي في فهمها كل مرة، وضعف دافعيتهم للقراءة، وتم استخدام الاستراتيجيات سالفة الذكر مجتمعة وتطبيق أدوات لقياس، ثبت أن التلاميذ لم يظهروا أي تقدم في نموهم القرائي.

وهدف دراسة (Rita et) إلى قياس أثر استخدام كل من طريقة التعلم التعاوني، والتعليم بواسطة الاقران، واستراتيجيات تحرير الذات على سلوك التلاميذ وتحصيل القرائي، وتحددت مشكلة البحث من خلال لشكوى المتكررة من المعلمين بسبب الوقت الذي يهدر في تعديل سلوكيات التلاميذ ولخصائص مستويات القراءة وذلك بالنسبة لعينة من تلاميذ الصفوف المختلفة لمرحلة الابتدائية، وتكونت العينة من (20) تلميذ، وباستخدام الاستراتيجيات الثلاثة سالفة الذكر تم ساء الترماع وتطبيقه، وتحليل النتائج ثبت ارتفاع مستوى تحصيل التلميذ في القراءة، كما ان عدد من السلوكيات الايجابية لدى التلاميذ قد تم ترقته.

إدارة الوقت الصفوي وتعليم القراءة

يطلق الوقت الصفوي علي لوقت المحاضر للمعلمة داخل المصول، ولدي يحاول المعلمون تعمله إلى أقصى حد، إلا أن هناك كثير من العوامل التي تدخل، كعدم انتباه التلاميذ واستعراق البعض في أحلام اليقظة واسرع البعض لانهاء لمهمات مكرراً، وغير ذلك من مصيحات الوقت الدخيلة و الخارجية، مما ينتج عنه تقسيم هذا الوقت إلى قسمين، لوقت المشغول Engaged Time، وهو الوقت الحقيقي الذي يقضيه التلاميذ في عمل معين، إلا أنه لا يكون منتجاً باستمرار فقد يكون لتلاميذ مشغولين ظاهرياً، إلا أنهم في الواقع قد يكونوا غير متجهين.

لذا فإنه يوجد نوع آخر من الوقت يسمى وقت لعلم الأكاديمي Academic Learning، ويشير إلى الوقت الذي يكون فيه التلاميذ مركزين تماماً في المهمات التعليمية، ومن المفاهيم الحديثة المتعلقة بإدارة الوقت الصفّي في تعليم القراءة بالمرحلة الابتدائية، مفهوم لقراءة الصامتة الصامتة Sustained Silent Reading ويرمز إليها باختصار (SSR)، حيث يجب على كل معلم للقراءة يسمى أن يعتقد أن هذا المفهوم يمثل قمة الانحياز فيما يتعلق بتدريس لقراءة لاهرة، ومن الأمور الأساسية فيه اختيار القراءة لصامتة أهم بكثير من القراءة المهرية، ون لقراءة السباقية أو القراءة بالسباق ذات أهمية اعظم من أهمية لتعرف الذي يكون على مستوى الكلمات والحروف، ون معظم مهارات القراءة التي يكتسبها القارئ هو استمرار القراءة الصامتة وعودتها على قدر كبير من المادة المطبوعة بدون ارجاع وبدون انقطاع، وأن تكوين مهارات لقراءة الصامتة من حبرات الدراسة يتطلب مجموعة من الانتماءات من قبل المعلم وللتلاميذ، وعلى كل قارئ أن يعرف أن العمل الجيد في هذا الصدد، يعني

الاستجابة بقوة أكثر للكلمات والحمل ذات القوة العالية الكبيرة

-أن يركز ذهنه واتجاهه على الأفكار.

-القيام بأكثر قدر ممكن من القراءة لصامتة خلال فترة لقراءة

-توجيه شاء قليل للأفكار ذات لأهمية لأقل

كما ن هناك وسائل تعليمية ومشوعة من شأنها أن تساعد الصغار في أن يتابعوا مقدار لقراءة الصامتة لذي حققوه خلال فترة القراءة، وسها الخرائط والرسوم، أو من خلال أي مخطط لمعرفة الوقت والمحافظة عليه، وهذه الوسائل تحمل لتقدم الذي يحرره التلميذ مرتباً وطموساً، وهناك أسلوب آخر هو أن يدعم ويساند كل تلميذ، وهو يحاول أن يصل إلى أبعد ما يمكنه أن يصل إليه من المادة المفرومة خلال الوقت الذي يقضيه في دائرة القراءة.

وهناك تصميمات هامة لمفهوم لقراءة الصامتة الصامتة مما يتعلق بالعمل مع الصغار الذين يقفون عند الطرف الأدنى من مقياس القراءة، وهناك حطر جسيم يتمثل

هي محاولة تعليم القراءة من المجموعة الأدنى هذه المهارة عن طريق القراءة الجهرية. والخطر الحسيم يتمثل في محاولة جعل الذين يقومون في المجموعات لدينا من التلاميذ يلقون بطقاً جيداً، وهم يقرءون جهرياً جودة يطق الذين هم في المجموعات العليا. وبعد ذلك تمضي النظرية التي تقول أن كل واحد سوف يصح على نحو ما قدرنا مستقلاً، أن هذا الأسلوب لم يصح إلى الآن، ولا يمكن أن يفلح

كما أن مجرد محاولة الوصول إلى درجة عالية سبباً في الطلاقة في القراءة الجهرية أولاً هو سير في الطريق لعكسي الخاص بمجال المهارات، وأن مساعدة القارئ الصغير أن يكون قوياً في اتقراءة الصامتة يمثل الأولوية الأولى، ويسعى للمعلمين أن يصنعوا لقارئ الصامت أولاً ثم بعد ذلك لقارئ الحاهر وليس العكس كما فعل الآن، والمعلمون يستطيعون أن يصنعوا القراء الصامتين أولاً، وهم جعلوا ذلك همهم الأول وهمتهم الأولى، ولطلاقة في القراءة الجهرية سوف تأتي بشكل طبيعي

ومن المدخل القرائية الحديثة المرتبطة بموضوع إدارة الوقت الصفي، مدخل وقت الكتاب، حيث يحتاج التلاميذ وقتاً لتنمية السلامة في القراءة الصامتة، ولكي يتعودوا المتابعة مع الكتاب، فيجب تخصيص وقت ما لجدول المدرسي لما يسمى بقراءة الاستجمام أو ما يمكن تسميته القراءة الصامتة، ويرمز لها بالاختصار (SSR)، ويقصد بها النشاط المظم الذي يعطي فيه التلاميذ فترة من الوقت المحدد لقراءة المواد التي يختارونها ذاتياً قراءة صامتة متبعين في ذلك الخطوات التالية

- يقرأ المعلم مع التلاميذ ولا يسمح بأية مقاطعات
- يجب أن يختار كل تلميذ كتابه الذي يريد أن يقرأ
- يقرأ كل تلميذ قراءة صامتة دون مقاطعة لمدة معينة من الوقت
- تتكون مجموعات لقراءة لوقت لكتاب من خمسة إلى سبعة تلاميذ، مما يسهم في رعاية التعاون والود بين أفراد كل مجموعة، ويسمح بالمشاركة دون حدود فوضي.

• يطلب المعلم من التلاميذ الإجابة عن مجموعة من الأسئلة ذات علاقة، بمحتوى القراءة أو أن يقدموا تقريراً عما قرأوا، أو يحروا عن ردود أفعالهم للمقروء كما أن إجراءات القراءة لخاصة الصاعدة تتضمن أن يكون لدى التلاميذ درجة من الكفاءة في مهارة القراءة قبل أن يحرطوا فيها، وهناك بعض الخطوات التي يمكن تبنيها للقرء الصغار في الصفوف الثلاثة الأولى من المرحلة الابتدائية، ويطلق عليه مدخل (Booktime) ويصلح هذا المدخل بصفة خاصة للتلاميذ المصنفين كقرء أقل كفاءة، ودوي قدرات قاصرة في الأثناء، ولديهم فقر في المردت البصرية، ويمكن توضيح معالم هذا المدخل فيما يلي:

• وقت الكتاب (Booktime) يخصص له فترة زمنية تكون محددة في مس الوقت يومياً، لكي يترك الطفل ويعتاد على أن هذه لفترة جزءاً هاماً من نظامه اليومي، وعليه تصبح أيضاً عملية إعادة التعليمات عبر صورية، ويمكن أن تستغرق هذه لفترة من (10 - 15) دقيقة يومياً

• ان لأطفال ربما يمكنهم التعامل مع أكثر من كتاب في فترات زمنية متوالية فإن مدخل وقت الكتاب يحصل أن يدار مع الأطفال قرياً من مكان المخصص للكتب، بدلاً من أن يأخذ كل طفل كتاب ويعود إلى مقعده.

• يقوم المعلم بالقراءة الجهرية لكل مجموعة من التلاميذ وبعد ذلك يتم وضع الكتب بمكانة الصعد والتي سوف يتراكم فيها بالترج عدد من الكتب ثم قراءته لكل مجموعة جهرياً من قبل المعلم في جلسات القراءة الجهرية، وبعد الإجراء يتم تجنب أية مشكلة تواجه التلميذ حد اختيار كتاب من هذه المجموعة، ويتم إضافة كتب جديدة تحت عناوين جديدة باستمرار، فيما يتم الاستعاء عن الكتب الأكثر قديماً

• يجب أن يشار الطفل كتاب واحداً بمعنى أن الطفل يمكنه أن يمر على عدد من الكتب في فترة واحدة ولكن يجب عليه أن يستمر مع كتاب واحد في الوقت المخصص، كما يجب عليه ألا يجيب بعض الكتب بالخلوس عليها أثناء الفترة أو وضعها تحت دراية

• يقرأ المعلم مع الأطفال كما في القراءة الصامتة الصامتة المعيارية، ولكنه في هذا الموقف يمكنه أن يجيب عن استئذانهم حول ما يقرءون كالاستفسار عن معنى كلمة، مما يعطي الأطفال تعبئة راجعة عن فروضهم فيما يتعلق بالكلمة المكتوبة، ويولد لديهم الشعور بالإنجاز والتشجيع عندما يذكروا شعرة كلمة جديدة، من ناحية أخرى، يجيب المعلم بهذا الإحراء أن يصح ما كتبه كلمات لرفع الاهتمام عن كلمة غير معروفة، وذلك عن طريق تشجيع الأطفال على القراءة بكفاءة قدر المستطاع، ومحاولة التعرف الكلمات وتمييز معانيها بأنفسهم، كما أنه يجب على المعلم ألا يستجوب التلميذ أثناء أو بعد القراءة، المعلم فقط عليه أن يستجيب لاستفساراته.

• خلال وقت الكتاب يتم توعية التلاميذ لكيفية التعامل مع الكتاب، بوصفه شياً ثميناً، يجب أن يعامل باحترام لا يهدف، ولا يتم التخطيط فيه، ولا يجذب بعض
• يمكن للأطفال في هذا الدخول أن يقرءوا في أزواج، وأن يتحدث بعضهم إلى بعض قبل اختيار الكتب مما يمكنهم من تجنب الخلاف عندما يريد كل منهم نفس الكتاب وبعد القراءة بدور الدور حول مراجعة ما تم قراءته وتبادل ردود الأفعال حولها

التقويم باستخدام الملف الحفائي

إن ملف الحفائي (portfolio) عبارة عن سجل تعليمي خاص بالطفل يمكن من خلاله معرفة ماذا تعلم الطفل، وكيف سلك طريقة للتعليم، وكيف يفكر ويعبر ويحلل، ويركب وينتج ويدع ويتفاعل عقلياً وعاطفياً واجتماعياً مع الآخرين، أو هو تجميع هادف لما يقوم التلميذ بعمله، يمكن من خلاله عرض مجهودات التلميذ للتلميذ نفسه، أو للآخرين. وذلك في مقرر واحد أو مجموعة من المقررات عبر وقت أو زمن معين وعلى تقييس لاختبارات التحصيلية في القراءة، ذلك لكي تعرض لفظة واحدة من أبحار الطفل، لا يمكن معها في أغلب الأحوال الحصول على معلومات كافية لتقرير المستوى الحقيقي ومدى التقدم الذي حققه الطفل في برنامج تعليم القراءة بالمرحلة

الابتدائية، ظهر التقويم بالملفات الحفائية كأحد لدتل ذات المعاملية فى اعطاء صورة واضحة ومكتملة عن الطفل تيسر عملية تعليمه وتوجيهه حسب قدراته الفردية ويذكر المعص أن اهداف تعليم اللغة واستراتيجيات تدريسها قد شهدت تحولاً كبيراً في الاعوام لقليلة الماضية ومن البرر تلك التحولات النظرة الشاملة لمهارات اللغة ومربها، مما الرم معه لبحث عن وسائل تقويم تحقق مع فكرة الشامل، ويعتبر الملف الحفائي لادة المناسبة للتقويم الشامل لمون لذي يمكن عن طريقه تقويم أدء للتلميذ في مهارة لغوية مفردة، كما يمكن تقويمها في صوء عبرها من المهارات اللغوية، وعن مربا استخدام هذا النوع من التقويم معصنة يذكر ما يلي

- 1- بعد ملف الحفائي نمطا من التقويم مستمر الشامل لنظم للطفل
- 2- عن طريقه يتمكن المعلمون من تقييم نمو التلميذ وتقديمه الفردي
- 3- توطيد العلاقة بين الاباء والمعلمين بخلق اداة مشتركة للحكم على مستوى التلميذ حيث يمكن للاباء والمعلمين عن طريقها متابعة تقدم الطفل بمراجعة كتابات الطفل ورسومه، ومجموعات الكتب إلى قام مقر منها، او قرأها له الاخرون ويمكنهم أن يطلعوا على اشربة بديو مسجلة لأشطة الطفل وممارساته الصمية
- 4- يتبع ملف لنجاح الطفل أكثر مما يتبع فشء، وباستخدام هذه الاداة يمكن اصفاء معص لما يقوم به لطفل من عمل، واعطاء لخصر للاستمرار فى الأنجاز، وربط اعماله فى سياقات اكبر
- 5- اتاحة لفرصة امام كل الجهات لمسئلة عن برنامج تعليم القراءة بالمرحلة الابتدائية، لتقييم البرنامج بطريقة موضوعية، والاستخدام لجيد لهذه لاة يدفع لمهتمين إلى تعير الكثير من الممارسات الصمية والسياسات التعليمية للوصول إلى تعليم أكثر فعالية، وأكثر مقابلة لاحتاجات النمو الخاصة بالأطفال
- 6- أن اصعب يساعد التلميذ على المشاركة فى تقديم اعماله، ويساعد المعلم على معرفة الخطوة الداتي بعينه، وتقديم اداة تعد اساسا لتقويم جودة الأداء الكلي للتلميذ

- ويؤكد (French) أن هناك مجموعة من التمازلات الى يجب الإجابة عنها عند استخدام الملفات الحفائية لتقييم تعليم القراءة بالمرحلة الابتدائية. وهي
- ما لاهداف التعليمية والسلوكية والوانع التي يريد قياسها
- ما هي العناصر التي لم يتم تقديرها بكفاية بواسطة وسائل اخرى
- هل سوف تستخدم مدحلات للملف وتحليلاتها في قياس تقدم تلميذ حول التلميذ نفسه في فترة من الزمن او مقارنة أنتاج التلميذ سآخرين مع الآخر في الاعتبار عملية العروق الفردية
- ما هي ادلة تقدم او الانحرار لخطوة؟ وما هي الادلة على التقدم او الانحرار التي يسمح بها؟
- من الذي يختار ما يتم تحميجه بالملف الحفائي؟ ولماذا؟
- ما هي أنواع الشواهد والبرهين التي يتم تسكيها من الملف؟ ولماذا؟
- كيف يمكن اعطاء تقديرات او درجات او لحكم على مكونات الملف؟ وكيف يستخدم الملف في تقييم التلميذ وتقويم التلاميذ والتحسين التدريجي؟
- من الذي سوف يسهم في هذا القياس (التلميذ المعلم الآخرون)؟
- كيف سيتم تدريب المقومين؟ وما هي الضوابط التي سوف تستخدم لضمان درجة من الصدق والاثبات في نتائج هذا التقدير؟
- كيف سيتم توصيل نتائج القياس المعنى لتلاميذ وللماء وللإدارة التعليمية؟
- كيف ومتى يتم الاستعناء عن محتويات الملف؟
- ماذا يمكن أن يعرف عن نجاح برنامجا القراني من تحليل الملفات الحفائية؟

علاج الضعف القراني لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية

١- مفهوم الضعف القراني وصوره:

من المعلوم أن الأطفال يأتون من بيئات مختلفة، متفاوتة في المستويات الثقافية والاجتماعية. ومن شأن هذا التفاوت أن يخلق فروقا في الاستعداد لتعلم. ولذلك نلاحظ

أن الأطفال، ليسوا سواء من حيث السرعة لقراءة، ومن حيث ادراك المقروء، والاستفادة منه، وتحليله، ونقده.

ولعل وجود ظاهرة لقروق لغربية بين لأطفال المتدئين تكشف أن تلك لشرعية من لأطفال الذين يملكون قدرة كفية على القراءة الصحيحة يواحبون بعض الاحيان بعضا من لمبقات لقراءة، يخلو لبعض أن يظنوا عليها الصعف لقرائي، او المتخلف لقرائي، او المتأخر لقرائي.

ويقصد بالتلميذ المتأخر قرائياً او المتخلف فيها بأنه التلميذ الذي يظهر في استجاباته لقراءة وامكانياته تأخر ملحوظاً، ويدو نموه لقرائي خارج الخط العام عمن هم في مثل نموه، وكانت امكانياتهم لتعليمية، ومعدل نموهم الشخصي لقرائي أكثر من تحصيله، وأن ذلك المتخلف اد قورن بهم كأن مرجوحاً، وكانوا هم لراجعين عليه وهذا يعني أن المتأخر في القراءة، هو الذي بقدر بدرجة اقل من المستوى العام. ويندرجون تحت واحدة من الفئات التالية

- الفئة من لتلاميذ الذين تعرضوا لحالات مرضية عاقت تعليمهم
- الفئة التي لم تستطع أسرهم وبيئاتهم أن تعرض فيهم الميل إلى لقراءة المثمرة
- الفئة التي أهملت المدرس، شتى مراحدها نموهم لقرائي
- الفئة التي تعرضت أسرهم لنقل من مكان إلى آخر، وبالتالي انفصال اسانهم من مدرسة إلى أخرى
- الفئة التي تخضع لمشكلات شخصية او أنفعالية تقف حائلة دون استثمار قدراتهم القرائية
- الفئة التي تعاني من صعوبات لقراءة خاصة، كالنأنة واللبأة والعمأة ولشعة ولم يحسوا العرض الكافية لتدريب خاص لمعالجة تلك الصعوبات
- ويعرق بعض المربين بين لضعف في القراءة والتخلف فيها، فيرون أن الضعف لقرائي مرهون بالضعف العقلي الذي يقف حائلا دون وصول التلميذ للصعيف عقلياً

للى مستوى رميله لتلميذ العادي. واما المتخلف قرائياً، فهو ذلك التلميذ الذي يقرأ في مستوى اقل عاماً او أكثر او اقل من مستوى العام في صفه

ومن تمحيص التعريفين يمكن أن نشرف أن التلميذ المتخلف قرائياً يستطيع أن يتعلم القراءة، ويلحق برملائه في صف عادي، ومع اقراءه، شرط أن يتولاه المعلمون بشئ من لعاية والرعاية، وأفراد أنشطة علاجية له في حين أن لصعيف قرياً يتطلب أن يلتحق بمؤسسات خاصة، وأن يتلقى تعليمه القرائي في جو خاص بشعره تقدمه في القراءة اذا ما نظر إالى غيره

ونترأى صور الصف القرائي لدى للتلاميذ في الخوايب التالية

- صعوبة قراءة مادة تتكون من معردات تعلمها للتلاميذ، ولكنها لم ترد في كتابهم المدرسي المقرر.
- إحقاق بعض التلاميذ في قراءة نص من الكتاب المدرسي مقدمة له بصورة معاكسة، لما وردت في الكتاب المدرسي.
- صعوبة التحدث، و الكتابة للمادة المقررة بدعة التلاميذ الخاصة
- صعوبة ادراك معاني المادة الجديدة المقررة
- ويذكر البعض أن الواجب يحتم على المربين والمشتغلين بتعليم القراءة أن يعملوا في ذات وموضوعية لاكتشاف السواحي التي تساعد على تقدم القراءة عند الطفل، والتي تقع حائلاً دون انطلاقه في تعلم القراءة وقراءة ما يريد، ثم محاولة وضع العلاج المناسب على أسس علمية لمواجهة هذه العوائق
- وعليه وجدت الورقة البحثية أنه ليس من المقبول الكلام عن تعليم القراءة بالمرحلة الابتدائية دون التعرض للاتجاهات الحديثة في علاج الصف لقرائي للتلاميذ المتدنيين، خاصة وأنه في ظل تعبير نظرة لتقراءة وتعقد العمليات المتضمنة بها، يمكن الرعم أن أغلب أطفالنا المنتحقين بالتعليم لا بدئي، وفق هذا المفهوم يعانون من مشاكل قرائية، ومن الاتجاهات الحديثة في هذا الشأن ما سيتم عرضه فيما يلي

- الاتجاهات الحديثة في معالجة الصعف القرائي لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية

- المداخلة (Intervention) بدلا من البرامج العلاجية (Remediation)

وعن وقف العشل القرائي (Stopping Reading Failure) يتناول كل من (Cooper et al , & Boschini) شرحاً مفصلاً لفكرة المداخلة، وقد أمكن إيجازها تحت

العناصر التالية

أ- ما المداخلة:

هي فعل يأتي قبل و بين حدث العشل القرائي لوقفة و بمدة معه من المحدثات أو بقاءه مما يبدأ والتلاميذ الذين يشاركون في برامج المداخلة، ما أن يحققوا الهدف من القراءة أو أتا البرامج يتوقف، ويتم بحث عن بدائل أخرى، وهناك العديد من البرامج الناجمة للمداخلة قد اثبتت فعاليتها في منع أو إحياء دون وقوع العشل القرائي للأطفال في بداية تعلمهم القراءة، وكذلك في صفوف المتقدمة بالتعليم الابتدائي، حيث أعطت برامج المداخلة المبكرة تعليماً مكثفاً، ومهيكلًا ومنظمًا، يوضع بصفة يومية كأساس في برامج لتعليم الصفي للأطفال، وبناء على نجاح البرامج المبكرة للمداخلة، أظهرت التقارير الفردية والدراسات الدولية أن لتلاميذ في الصف الثالث الابتدائي، وأعلى قد تحطوا بكثير المستوى القرائي المناسب لأعمارهم

ب- بين المداخلة والعلاج:

لقد كشفت عشر سنوات الأخيرة أن معظم البرامج العلاجية لم يكن لها فعالية أو ذات تأثير في مساعدة ضعفي القراءة، لا حصر ر أي نجاح وليس محاولة مساعدة التلاميذ الأقل من المتوسط في القراءة بالصف الثالث الابتدائي، تركزت في استحداث المواد القرائية العالية في سهولة والمفردات المتفاه، والدروس المصاحبة غالباً ما تكون في صورة (عينة من المفردات لاحتاجية القراءة لأجهزة الأستاذة، تدريس مهارة أو أكثر من مهارة ولكن بطريقة مفصلة)، وقد اثبتت الأبحاث أن هذا النوع من مدخل التعليم ليست له فعالية في مساعدة التلاميذ في الصفوف العليا من المرحلة الابتدائية في تحقيق النجاح.

حيث أن العجوة بين القراء الصعفاء والمهريين تظل قائمة، ولهذا ظهرت الحاجة الملحة لبرامج المداخلة أكثر من البرامج العلاجية، لمساعدة لتلاميذ ذوي المستوى المنخفض في القراءة في نصف ثالث لانتدائي وما بعده لإبصارهم إلى المستوى المقبول قرائياً

ويمكن رصد أهم الفروق بين المدخلة والعلاج في النقاط التالية

- من حيث الوقت في برامج المداخلة من (30 - 40) دقيقة، يضاف إلى الوقت المألوف المخصص لتعليم القراءة، في حين يرى أن الوقت في برامج العلاج لابد وأن يتم تخصيصه كاملاً، وغالباً ما يتم تعديل تعليم لصفى
- أما الهدف في برامج المداخلة فيتمثل في تحريك لتلاميذ خارج البرنامج بأقصى سرعة ممكنة، واللتحاق بالمستوى التعليمي المناسب للصف، أما الهدف في البرامج العلاجية فالتلاميذ المعالجون يظلون معالجين
- التعليم في المدخلة يركز على الاستراتيجيات التي تدفع التلاميذ إلى القراءة المستغنة، أما في العلاج فالتعليم يركز دائماً على الكلمات ذات المرددات المحددة واسئلة الفهم، وغالباً المهارات المنضبطة.
- التعليم أيضاً في المداخلة يكون بالخطو السريع ويتواصل يومياً في الروتين التعليمي، أما في العلاج فالتلاميذ عادة يتركزون لفصول لمدة 20 - 30 دقيقة مرتين أو ثلاث مرات اسبوعياً

أهم عناصر الاستخدام الفعال لبرامج المداخلة :

هناك عنصران أساسيان يجب تمييزهما من برامج المداخلة، وهما

1- مناسبة المواد القرائية.

2- الاستراتيجيات التدريسية التي ترقى التعجيل (لسرعة)

وفيما يلي تفصيل بسيط هذين العنصرين:

أولاً: مناسبة المواد القرائية:

- ان الكتب التي تستخدم في برامج لمدحمة تحتاج إلى اهتمام أكثر بالصوم التي
- تهتم بالموضوعات التي تلائم العديد من مجالات المهج
- تحدث ثوارن بين الخبرات القرنية القصصية والتفسيرية
- توجه إلى ما وراء الصوم مستخدمة المستويات المتدنة من تطور المعرفة التي يكون تركيبها لمدني على ساء استراتيجيات ملك الرسوم، والطلاقة على التعرف على الكلمات.
- ترتيبها في المحتوى من البسيط إلى المعقد، والذي تدريجياً (لكن سريعاً) يتيح للتلاميذ أن يريدوا من صرعهم القرائية مع تقديم لمساعدة من المعلم
- وهناك عدة معايير لاختيار الكتب برامج لمدحمة تكونت من خمسة معايير.
- تبدأ بالمجموعة الأكثر بساطة، والتي اشتملت على ما يأتي
- الخط الدرامي يجب أن يكون واضحاً، سواء في لسرد لقصص و غير القصص
- مقدار قليل من الطاعة لكل صفحة (المتوسط من جملة إلى حلتين)
- الصور والرسوم تكون واضحة وغير منكسة ومنصة مباشرة بمحتوى الص وتدرج للمعير في الصعوبة حتى تصل إلى المجموعة الخامسة، حيث
- زيادة مقدار المعلومات الجديدة، مع تنظيم أكثر تعقيداً للصوم
- ازدياد عدد الصوم.
- تخصيص حجم لطاعة وزيادة مقدار الكتابة في كل صفحة
- لاستعانة بالصور والرسوم يكون في اصيق الحدود، ويتم الاستعناء عنها
- كلية
- مهارات الاستدلال تكون مستهدفة، ويجب تعدد الشخصيات في القصص

ثانياً: استراتيجيات التدريس التي تعزز التعجيل (السرعة):

هناك عدة استراتيجيات تدريسية يمكن استخدامها ببرامج المداخلة لتعزيز التعجيل نحو الإنجاز، ومنها ما يلي:

1- المنظمات التخطيطية (Graphic Organizers) تعتبر ذات فاعلية كبيرة في

مساعدة التلاميذ على التركيز في معنى النص، من خلال تقديم عرض تخطيطي بصري للمعلومات المتضمنة بالنص القرآني، وقد تم عرض ثلاثة أمثلة للمنظمات التخطيطية هي (خريطة قصة Story Map، خريطة المعنى Semantic Map، شكل من خريطة المقارنة Venn Diagram)

2- التدريس التبادلي (Reciprocal Teaching) يمكن استخدامه باستراتيجياته الأربعة

- التلخيص Summarize
- التوضيح Clarify.
- التنازل Question
- التنبؤ Predict

3- التوسطات Scaffolding مجموعة من العمليات التي يقوم بها المعلم بعرض المساعدة لتعجيل مهمة فهم لدى التلاميذ لقصص، وساقص شيئاً فشيئاً، لدفع التلاميذ إلى الاستقلالية في الفهم

مشروع (Success for All) كمودح للمداخلة في مقالهما عن مشروع النجاح لكل يورد كل من (Balkcom & Himmelfarb) أنه أحد السادح الفعالة لتحقيق فكرة المداخلة، ويمكن عرض مشروع تحت المآور التالية

1- التعرف بالمشروع:

الجاح لكل برنامج مدرسي للتوجيه التحصيلي، ويكون مخصصاً للأطعمال اللذين يعانون من صعوبات تعلم بدءاً من الروضة حتى نصف الخامس الابتدائي، وقد

صمم هذا البرنامج ليحول دون أو يتدخل في مشكلات التعلم في السنوات المبكرة. وذلك عن طريق تعليم مظم، وفعال ومصادر دعم امرية خلال لمصنول العادية

2- مبادئ المشروع:

- كل طفل يستطيع أن يتعلم.
- نجاح في المراحل الأولى يكون منطلقاً ضرورياً لنجاح مستقبله بالمدرسة
- صعوبات التعليم يمكن أن تنحس من خلال المدحلة فيما قبل المدرسة وللمصنول الثلاثة الأولى من المرحلة الابتدائية، وتحسين لمصنول والطرق، والاهتمامات الفردية، ومساعدة أولياء الأمور.
- لرماع المدرسية الفعالة تكون شاملة ومكثمة

3- أهداف المشروع:

- لتأكد من أن كل تلميذ سوف يجر مستوى المرحلة في القراءة بهاية الصف الثالث الابتدائي
- زيادة الرعاية
- سد احتياجات العائلات من الطعام، والسكن، والرعاية الصحية، لاقدارها على المساعدة في تربية اطفالها.
- تقليل عدد التلاميذ لذين يرسون ويعيدون نصف
- لتقبل من عدد التلاميذ لذين يلتحقون بمصنول التربية الخاصة

4- طريقة عمل المشروع:

يجب تخصيص (90) دقيقة يومياً يتم فيها تجميع الأطفال طفاً للعصر، ومستويات القراءة، ويفرا لأطفال في صورة مجموعات داخل نصف مع زيادة مقدار الوقت لتدريس المباشر، وستعان التركيز على تنمية مهارات اللغة، التمييز السمعي، والتأكيد على ربط الاصوات لمجموعة، ونستخدم الكتب صغيرة الحجم، ويعمل الطلاب في صورة ازواج لحل التدريبات القرائية.

ومن نصف الثاني إلى نصف الخامس يستخدم التلاميذ الكتب المدرسية أو الكتب العامة، ويبدأ لفارتون في ارواح في طرح تساؤلات حول تحديد الشخصيات، والمواقف. وحلول المشكلات في الروايات ولقصاص للحمصة. ويبدأ المعلمون والمرشدون في لتدريس الماثر لمهارات المهيم لقرائي، و باستخدام طريقة القراءة والتعير التعاوني التكامل (CIRC)، وفيها يشترك المعلمون والمرشدون في رصد أشكال التفاعل بين الأطفال، واعداد تقارير دورية حول المشكلات والحداث الخاصة بالتلاميذ. ويتم تقييم التلاميذ كل ثمانية اسابيع لتحديد تقدمهم القرائي حيث يستعاد من معلومات التقيم في توزيع لأطفال على المرشدين، واقتراح استراتيجيات تدريس بديلة لمقابلة الحالات الفردية التي قد تظهرها نتائج التقيم. وأيضاً لاجراء تعديلات لاحداث التوارن في مجموعات القراءة بواسطة مدحلات الدعم العائلي عن طريق فريق المساعدات العائلية (Family Support Team)

وهذا الفريق مهمته العمل مع الوالدين لضمان نجاح أطفالهم. والتركيز على دعم مشاركتهم، وتطوير الخطط لمقابلة لاحتياجات لفرديّة للتلاميذ الذين نواحيهم صعوبات. هذا الفريق قد يضم بعض المسؤولين في المجتمع أو مساعدتهم، وبعض لعمال والموظفين، وغيرهم من التطوعين وفق الحاجة اليهم. وفي المراحل المتقدمة من المشروع تسير الدروس على هذا النحو:

- **التفحيع Revising** يقرأ التلاميذ مفا كتب (SUCCESS) ثم يعقدون مؤتمراً جماعياً، ويدور النقاش بهم مستغلين، وهذه العمليات تقوي الصلة بين تعلم القراءة والقراءة المستقلة.
- **العرض Reviewing** يلخص التلاميذ ما قراوه في اليوم السابق مستخدمين المخطات التخطيطية كوسائل للعرض، وعالياً ما يتبادلون الادوار وفق طريقة التدريس التبادلي مستخدمين استراتيجياتها لاربعة

- **إعادة السرد Rehearsing** يشترك المعلم مع التلاميذ في القراءة، ويعملوا متعاونين أو مستقلين، ويتبادلون طرح الأسئلة، ولتبر، أو يعيدوا بناء منظماتهم التخطيطية.
- **القراءة التدريس التبادلي Reading Reciprocal Teaching** يقرأ التلاميذ النص قراءة صامتة للتحقق من ثبات فهم حول معنى النص، أو ليحيوا عن مثلهم الدتية، ثم يتبادلون الأدوار مع المعلم مستخدمين طريقة التدريس التبادلي
- **الاستجابة / الأنعكاس Responding Reflecting** ها يقوم التلاميذ بواحدة أو أكثر، مما يلي:
 - كتابة اجاباتهم عن أسئلة النص.
 - اكمال منظماتهم التخطيطية.
 - الاشتراك في المناقشة.

القراءة المقاسة للفرد (Tailored Reading) والصنف القرائي

الملاحظ الرئيسة هذا المدخل القرائي التي امكن إجبارها في النقاط التالية

يعتبر هذا المدخل بديلاً فعالاً من مدخل مداخل تعريد تعليم القراءة للعشدين فيما يتعلق بعلاج لصنف القرائي، والتي لم تلق (من وجهة نظر الكانب) حظها من النجاح، وذلك لما تتطلبه من أعدادات خاصة أهمها مختصين على درجة من الكفاءة، وما يتطلبه ذلك من اموال طائلة، ويعرف لطريقة بأنها نظام شخصي غير مألوف لتعليم القراءة، يتكون مدياً من معلم / تلميذ واحد ويكون مؤسسا على الحاجات لقراءة الخاصة بكل تلميذ أكثر من ناسبه على مهب محدد مسقا، وأن هذا النوع من الاستراتيجيات يمكن للمعلم من اختيار منطقة الخطر (الخط الأحمر) في مساعدة لطفل على أن بخطو أولى خطواته في التعامل مع الكلمة المطبوعة.

ومنذ الجلسة الأولى بين المعلم والتلميذ يحصل المعلم على رؤية واضحة عن القدرات لقراءة للطفل، ويبدأ في الحل بتوجيهه نحو تطبيق ما يمتدك من استعدادات

حلال أنشطة ذات معنى ومناسبة لجوئنا القوة ولضعف فيه. والخطوة الأكثر أهمية هنا أن يشعر الطفل بأن قدراته الحالية لا بأس بها، ولأنني تعد بداية تقدم بمدى المفاهيم الجديدة، ونقرر بطرق مختلفة تحقق نجاحاً مستمراً، وتقوى تقدير الذات ولدفعه تجاه تعلم لاحق عميق.

أن هذا المدخل دي كفاءة عالية. حيث يجعل المعلم على الفور قادراً على أن يبدأ تقديم تعليم مؤسس على معرفة لتنفيذ الحالية للمفاهيم الأساسية المرتبطة بهم الكلمة المكتوبة، هذه لغوية تمكن أكثر التلاميذ حاجاً من الحصول على المساعدة بمجرد معرفة، وإدراك وجه قصورهم بواسطة المعلم، بدلاً من الانتظار شهور قبل أن يتم وضعهم في فصول خاصة بهم

كما أن هذا المدخل له قيمة أيضاً بالنسبة لأناء الأطفال لصغار، الذين يرمعون في إعطاء طعناهم دفعة كبيرة في القراءة، وعليه فإن مدخل القراءة المقاسة على الطفل لا يدعم التعليم لصفي فقط، وإنما أيضاً يتيح الفرصة للفتين بالاشتراك لفعال في تعليم القراءة، وهما المتطوعين والاداء. وذلك ناسياً على حقيقة أن معظم الأطفال المتدين في القراءة ينجحون في اراى خطواتها (علاقة لرمز / صوت) عندما تكون المادة التعليمية ذات معنى ومرتبطة بما لديهم وتدعمه، ومرتبطة أيضاً بأشياء أخرى في يشتمل التعليمية، كما أنهم يوصفهم متدين فإنهم يتعلمون أكثر كلما تم تخصيص المعلومات لمقدمة لهم، وارتباط هذه المعلومات بحياتهم الخاصة.

ويمكن تلخيص المفاهيم الأساسية لمدخل القراءة المقاسة للمرد فيما يلي

1- تدريس لكلمات الصرية وفق ترتيب استعد منها التكرار. لتمكين الطفل من قراءة مستويات أعلى داخل كل صف، وتشمل الأدوات التعليمية في ألعاب التشارك، والمحوارات القصيرة المؤسنة طبقاً لقوائم كلمات يمكن قراءتها بواسطة الأطفال الذين اتقنوها.

2- أن الكلمات المألوفة سمعياً، ولكنها ليست داخل قدرة الطفل، يجب أن يتم دعمها بالتعريف الصري، وعندها يجب تمكين الطفل من معرفة اهم المعاني الخاصة بتلك الكلمات

3- تدريس الاصوات طفاً لساء منسلل دي معنى كالدي يستخدم في شعبة مهارة السرعة في لقراءة ولدي بطلب من لطفل أن يقر كل مستوى قل أن يتقل إلى المستوى الذي يليه.

4- ربما تكون معاني الكلمات البصرية هامة جداً، ومرتبطة بالأسشطة القرائية اليومية للطفل، فإن لكلمات السمية ربما تكون أقل أهمية في هذا الامر

5- ليست مسؤولية المعلم فقط لتعلب على ما يواجهه الطفل من صعوبات في بداية تعلمه للقراءة، بل يجب أن تكامل جهود لاء والمعلمين والمتطوعين لاقدر الطفل على اجتياز هذه الخطوة الأساسية.

ومن خلال العرض السابق للأنماط الحديثة في تعليم لقراءة بالمرحلة الابتدائية، سواء ما نصمته الورقة البحثية في محورها الأول ولثاني، او ما شمله من طرح متحصص لمجموعة من البدائل التطبيقية في بعض مكونات برنامج تعليم القراءة لتعليم الابتدائي، يمكن للورقة البحثية في هذه الخطوة لقاء الصوء على اهم الاستخلاصات والتوجيهات التي يمكن الاستفادة منها من هذا شأن كالتالي

أولاً: المحتوى:

من خلال تحليل وجهات النظر التي طرحت بالورقة البحثية حول محتوى تعليم القراءة، ضماً في محورها الأول، وصراحة في محورها الثاني، يمكن الترمم بأن عملية اختيار محتوى كتب تعليم القراءة بالمرحلة الابتدائية، أصبحت هي التحدي الأول الذي يواجه المهتمين بتعليم لقراءة، وتتمثل هوية هذا التحدي في صعوبة احداث التوازن بين المكونات الأساسية للغة المكتوبة (حروف / اصوات) (كلمات) (مبانيات كبر) من ناحية ومن ناحية اخرى مقابلة لتيار لحارف من وسائل التثقيف تلك التي تتسارع وتتصارع مع لكتاب المدرسي، ومن البدائل المطروحة بشأن تطوير المحتوى ما يلي

- وجود ثلاثة كتب تستخدم بالتبادل فيما بينها، كل منها يركز على معيار واحد من مكونات اللغة المطبوعة.

- استخدام سلسلة من الكتب الصغيرة طناً لصور متعدد الكلمات واعتيادية أو تكرارية لاصوات فيها بدءاً من أكثرها كثافة (تركيز الخاص على الكلمات ذات الكلمات الإيقاعات المشابهة (المقاه)، حيث أنها تمكّن معدلات ماسة من الكثافة الكلامية، وفيها يتم التركيز على تسهيل الحروف الأولى من الكلمات المقاه لصح كلمات جديدة تمثل نفس الألفع الصوتي للمقطع الأخير من الكلمة، على أن يكون ذلك من خلال سياقات ذات معنى، والتدرج في التغير من هذه لكثافة، على أن يتم الاستعاء من الكتب التي تعالج معيار (الحروف الاصوات) نهاية لصف الأول لابتدئي

- التدرج في لتقليل، مع ضرورة الأسرع من الاعتماد على الصور والرسوم المصاحبة للكلمات ولصور قرائية، لدفع الطفل إلى لقراءة الحقيقية، ويقصد بالحقيقية ها القراءة المستقلة التي يعتمد فيها لطفل على خبرته الدعوية بدلاً من الاعتماد على تلك المساعدات

- استخدام مدخل وقت الكتاب (Booktime) ولدي يهدف في المقام الأول إلى أحداث لالة بين لطفل والكتاب، وتعليم لطفل الصبر والتركيز عند القراءة، وتسمية العادات السليمة لتعامل مع كاهم وسيلة تكيف، بالاضافة إلى امكأبة استخدامه (لمدخل) لتعيد (ا)، (ب) على أن يتم تطبيق المدخل بمكتبات المصول.

ثانياً: الطرق والوسائل والأنشطة:

من الملاحظات المهمة حول الانغماسات لحدثة من طرق تعليم القراءة بالمرحلة الابتدائية، ما يلي:

- أن الفهم القرآني لم يعد يقصد به فقط الخصيلة الختامية التي يخرج بها لقارئ بعد قراءة النص، بقدر ما هو عملية متعددة المراحل تبدأ قبل القراءة، وتستمر باستمرارها وبعد انتهائها أيضاً.

- تحظى مرحلة الخلاف حول جدوى الطرق الحرفية والطرق الكلية في تعليم القراءة للمبتدئين إلى عملية البحث، مما ياسب الطفل الفرد والبحث عن النقيات التي تساعد في هذا الأمر، مع توجيه اهتمام خاص بالطريقة الصوتية في تعليم القراءة

- تعبير النظرة إلى عملية تعليم القراءة والكتابة، كاساسيات يتكامل بها لتعليم الاندائي، إلى مسؤولية عن تفاهيها، واعتبار عملية تمكين الطفل من مهاراتها، كاساسيات مرحلة ودية من عملية الاندائ

التأكيد على تنمية القراءة المستقلة، والقراءة التعاونية، ادهم عملية التعلم الدائي والتمكن من مهارات اتقهم القرآني، وعليه فقد سعت لورقة لائحية إلى البحث عن الدائل الطرائفية والوسائطية التي قد تمي بهذه المهام، ومنها

- استراتيجية KWLH

- طريقة لتدريس لتادلي Reciprocal Teaching

- استراتيجية حرائط المعرفة Knowledge Maps

- تعليم لقرءة بمساعدة لكمبيوتر Assisted Instruction Computer

ثالثاً: تنظيم وإدارة البيئة الصفية:

لقد ركزت الاتجاهات الحديثة على أهمية تنظيم البيئة الصفية. بالطريقة التي نسمح باكبر قدر من التعامل بين الأطفال لأهمية ذلك في تعليم القرءة، ووجدت الورقة البحثية أن التعلم التعاوني يمكنه (كطريقة لتنظيم البيئة الصفية) أن يتكامل بتحقيق هذا الهدف، كما أن هذه الاتجاهات ركزت على أهمية إدارة لوقت الصفي، مع اعطاء أهمية خاصة للوقت المنقضى في أداء المهمة التعليمية Time On Task ، ومن بيت الموضوعات

الحديثة المرتبطة بإدارة الوقت الصمي. موضوع القراءة الصامتة الصامتة، واستخدام مدخل وقت الكتاب.

رابعاً: التقويم:

انضج من خلال استعراض الاتجاهات الحديثة في تقويم القراءة، نعيير العطرة إلى تلك العملية، وإلى الأدوات التقيدية المستخدمة في ذلك متخللة في الاحتمارات التحصيلية إلى ضرورة البحث عن مدخل تتنوع بالشمول والمصدقية، واتاحة الفرصة امام كل المهتمين بتعليم لطفل القراءة، لتتاحة لخرائب لمتخصصة المختلفة هي الصور لقرائي للطفل، وعبه وحدت لورقة لحنبة في لتقويم باستخدام للامعات للقفائية، مما يمكنه أن يعكس هذا الاتجاه ويحقق تلك الاهداف.

الفصل الثامن

معالجة المعلومات (التغذية الراجعة)

الفصل الثامن

معالجة المعلومات (التغذية الراجعة)

نظرية معالجة المعلومات ومفهومها

تهتم هذه النظرية بدراسة الذاكرة لشريحة من حلال محاولات تفسير مبيان الارتباطات المتعلقة بين المثيرات والاستجابات، وتوفر منه إجماع بين الباحثين على أن مبيان الارتباطات يعود إلى آثار التدخل بين الارتباطات التي يتم تعلمها في أوقات مختلفة، وقد أبدت العديد من التجارب صدق هذا التفسير، كما تزايدت خبرات الحياة اليومية فقد يرى الفرد رقم هاتف لنداحه مع أرقام هواتف أخرى ونعني بنظرية معالجة المعلومات في بحث وتوضيح الخطوات التي يملكها الأفراد في جمع لمعلومات وتنظيمها وتذكرها، ولا نأبه هذه النظرية كثير بالمبادئ العامة للتطور المعرفي. كذلك التي اقترحها يياحيه مقدرة باهتمامها بالخطوات أو النشاطات العقلية المعينة التي تحدث وتعاود الحدوث باستمرار أثناء التفكير

افتراضات نظرية معالجة المعلومات

- تستند وجهة نظر معالجة المعلومات على ثلاثة افتراضات أساسية، وهي
- 1- أن معالجة المعلومات تتم من خلال خطوات أو مراحل
 - 2- توجد حدود لكمية المعلومات التي يستطيع الإنسان معالجتها وتعلمها، فالإنسان لا يستطيع أن يعالج، إلا كمية محدودة من المعلومات في آن واحد
 - 3- نظام المعالجة الإنساني نظام تفاعلي

يظهر إلى التعلم باعتباره عملية نشطة يبحث فيها المتعلم عن المعرفة. ويستخلص منها ما يراه مناسباً، ويرى بأن المعرفة لسابقة والمهارات المعرفية تؤثر في عمية التعلم

وظائف نظرية معالجة المعلومات

الوظيفة الأولى استقبال المعلومات الخارجية أو ما يسمى بالمدخلات وتحويلها أو ترجمتها، بطريقة تمكن الجهاز من معالجتها في مرحلة المعالجة التالية
الوظيفة الثانية الاحتفاظ ببعض هذه المدخلات على شكل مشكلات معينة (التحزين).

الوظيفة الثالثة تعرف هذه المشكلات واستدعاؤها واستخدمها في الوقت المناسب

تهتم نظرية معالجة المعلومات بسط التفكير الشري على عدد محدود الحاسوب الحديث، من حيث أنها تركز اهتمامها على المدخلات، وطريقة الاختزال، وطريقة الاسترجاع

مفهوم الذاكرة

إن البحث في موضوع الذاكرة Memory من الأمور التي شغلت بال الكثيرين من الفلاسفة، وعلماء النفس منذ قديم الزمان، من أجل معرفة العوامل التي تساعد الفرد على التذكر، أو التي تسب له لسيان لما في ذلك من أهمية كبيرة في تعليم الأفراد (د ندعب الذاكرة دوراً حيوياً وأساسياً في عملية التعلم، فهي تمكن الفرد من الاحتفاظ بالمعلومات والخبرات والأنشطة والمهارات والخفايق والأفكار الجديدة، فالذاكرة البيرة للتعلم هي التي يستطيع صاحبها الاحتفاظ بالمعلومات واستدعائها وقت الحاجة إليها
والذاكرة ليست نظاماً بسيطاً وإنما هي نظام شديد التعقد يتضمن العديد من العمليات والأنشطة المعرفية المرتبطة بالتعلم، وتعتبر الذاكرة مركزاً لجميع العمليات والأنشطة المعرفية للفرد، وهي من أهم العمليات المعرفية وأكثرها تأثيراً على نظام تجهيز

ومعالجة المعلومات و لاحتفاظ بها، واستخدامها في كافة الأنشطة اللاحقة التي تتطلب استرجاع المعلومات المحررة في الذاكرة و لاستعادة منها في أداء تلك الأنشطة أيما كانت طبيعتها.

بالإضافة إلى أن جميع العمليات المعرفية الأخرى، كالإدراك، و لاشاء، والتفكير، و الإدع وغيرها من العمليات الأخرى تتأثر بالذاكرة على صوة مخزونها المعرفي. وقد استقطب ذلك اهتمام العديد من لعلماء و الباحثين في مجال علم نفس المعرفي لوصف الذاكرة ومكوناتها، والعوامل المؤثرة عليها، وطبيعة الأداء فيها من استقبال، وتنظيم، وتخزين، ومعالجة للمعلومات، و ذلك من خلال السادح و لمداخل المتعددة التي تناولتها

ويسذكر Baddeley أن الذاكرة الإنسانية Human Memory نظام التخزين واسترجاع المعلومات، وبالطبع المعلومات التي يتم إدراكها من خلال حواسنا سواء رأينا بعض الأشياء، أو سمعناها، أو تم شمها فإنها سوف تكون مؤثراً و صيحاً لما نتذكره، ونم تسجيله من خلال إحدى الحواس في دكرتنا ونوحد طريقة وحدة للحصول على معلومات عن الذاكرة الإنسانية. وهي معرفة الطريقة التي يتم بها معالجة وتذكر المثيرات السمعية والبصرية

وقد وصف Hulse عملية الذاكرة بأنها تتألف من ثلاث عمليات وهي

- 1- تصنيف المعلومات.
- 2- لقدرة على التخزين والاحتفاظ بالمعلومات في لذاكرة، لاستخدامها في المستقبل.
- 3- القدرة على الاسترجاع أو التعرف واستدعاء المعلومات التي سبق تصنيفها وتخزينها.

وفي هذا الإطار يذكر كندال دايدوف (1988) بأن كل أجهزة الذاكرة حتى تلك التي تستعمل في الحاسبات الآلية و المكتبات و لدى الناس والمشران تستلزم مساحة للتخزين، ومخزن الحيوان يقع في مخه، وأجهزة الذاكرة تحتاج أيضاً لوسائل إدخال المعلومات، ثم إخراجها من التخزين، ويعتقد علماء النفس أن العمليات الثلاث وهي

وصنع الشفرة Encoding (العملية اللازمة لإعداد المعلومات للتخزين). وتخزين واستعادة المعلومات ضرورية لكل أجهزة.

وتتمثل الدكرة، حينما يستطيع المتعلم إصدار مجموعة من أنماط السلوك أو أساليب الأداء التي يمكن من خلالها ترجمة الدكرة إلى سواتح تعلم في صورة إجرائية. وهذه الأنماط هي:

(1) الاستدعاء Recall:

هي قدرة الفرد على إنتاج استجابات أو معلومات، سبق وأن عرضت عليه أثناء موقف التعلم، عندما يطلب منه استرجاعها.

(2) التعرف Recognition:

هي قدرة الفرد على الانتقاء أو اختيار الاستجابات، والمعلومات من بين عدة بدائل عرضت عليه أثناء موقف التعلم، و عليه بهذه الطريقة أن يسترجعها

(3) التمييز Discrimination:

فيه يحدد المتعلم الاستجابات أو المعلومات لأكثر صحة من حيث ارتباطها بالمادة المطلوب استرجاعها (وسبق عرضها عليه في موقف التعلم)، وذلك من بين استجابتين أو أكثر تشابه مع الاستجابة الصحيحة في بعض الخصائص

(4) الذكر Listing:

فيه يكون على المتعلم أن يذكر أكبر عدد من العناصر التي سبق له تعلمها مرتبطة بخبرين في موقف الاسترجاع

(5) المزاوجة Matching:

فيه يربط المتعلم بين مشيرات و استجابات معينة، من بين قائمة تعرض عليه في ضوء مدى ارتباطها بالمادة التي سبق تعلمها، والتي يطلب منه استرجاعها

أنواع الذاكرة

لقد ذكر في موسوعة علم النفس Encyclopedia of Psychology (1994) أن لذاكرة تصنف من خلال الكائنات الحديثة وفقاً لقدرة الفرد على تذكر بعض الأشياء التي حدثت في الماضي البعيد، عندما تعرض حيث سلسلة من لأعداد بمعدل عدد واحد في كل ثانية ويطلب منك التذكر لعوري لها فإن علماء نفس يطلقون على هذه العملية دكرة قصيرة المدى (Short-term memory (STM). أما تذكر الأشياء والمعلومات التي عرضت عليك بعد 30 ثانية من تقديمها أو أطول من ذلك فإنه يعتبر كوظيفة للذاكرة طويلة المدى (Long-term memory (LTM، كما صنف Endell Tulving (1972) الذاكرة إلى نوعين هما:

دكرة لأحداث Episodic memory وهي تشير إلى الاحتفاظ بالأحداث الخاصة أو الشخصية، كالأسماء لمخضفة للناس، وذاكرة المعاني Semantic memory، وهي تشير إلى المعلومات العامة الضرورية لاستخدام لغة، وتعتبر كموسوعة عفية لتلك المعلومات.

وتنقسم الذاكرة وفقاً للتصورات والمخادح التي قدمت عنها إلى ثلاثة أنواع هي الذاكرة الحسية، والذاكرة قصيرة المدى، والذاكرة طويلة المدى، وفيما يلي عرض موجز لهذه الأنواع على أن تعرض بصورة أكثر تفصيلاً أثناء الحديث عن مخادح الذاكرة

أولاً: الذاكرة الحسية Sensory Memory:

يذكر Baddeley (1997) أن لذاكرة الحسية نمب دوراً هاماً في العديد من النظم الإدراكية، ومعظم النطيفات لأثار تلك الذاكرة يكون في مخازن الذاكرة البصرية والسمعية قصيرة المدى Short-term visual and auditory memory، تلك التي تم تصنيفها بواسطة (Nessier) إلى دكرة أيقونية ودكرة صدىونية Iconic and echoic memory.

وتعرف الذاكرة الحسية في ضوء ذلك بالمحزن الحسي الذي يحتصر يحمل المعلومات في صيغة خام دون إحصاءها للتجهيز أو المعالجة

وحتى تتقل المعلومات من مخزن لذاكرة الحسية إلى مخزن ذاكرة المدى القصير. لا بد أن تخضع لعملية انتقاء وأن يخلع عليها بعض المعنى وهذان العمليتان تسميان الانتقاء attention ولتعرف على السط Pattern recognition على التوالي، وما يحدد المعلومات التي يتت إليها المتعلم، والمعنى الذي سيخلع عليها عامل التوقع أو التأهب، وهذا العامل يعني وهي المتعلم أو اعتقاده أو تنبؤه بأن شيئاً معيناً أكثر احتمالاً في الحدوث في موقف معين، ويشأ هذا التوقع أو التأهب من ثلاثة مصادر هي

1- الخبرة السابقة التي تعرض لها المتعلم

2- التعليقات التي تقدم للمتعلم

3- دافعية المتعلم.

- الذاكرة الأيقونية :Iconic Memory:

يستخدم مفهوم الذاكرة الأيقونية للدلالة على الانطاشات Impressions التي تحمل المثيرات التي تستقلها هذه الذاكرة متاحة للتجهيز والمعالجة حتى بعد اختفاء هذه المثيرات.

- الذاكرة السمعية :Auditory Memory:

إن فترة الصوتية البسيطة تخص تقسماً في ضغط الصوت لفترة من الوقت، وبالضرورة فإن الإدراك يتضمن بعض الطرق لتحرير المثيرات عبر الوقت، وفي حالة إدراك لطق الإنسان فإن تأثيرات المحزن تعمل على فترات طويلة حتى بعد أن يختفي المثير السمعي.

ومفهوم الذاكرة الحسية السمعية يبدو ملائماً بصورة معينة لما يحدث في الواقع، فهل لاحظت كيف يمكنك سماع صوت مسجوع يتردد داخل رأسك، بعد أن يكون الصوت الحقيقي قد توقف؟ وربما تكون أيضاً لاحظت أنه عندما يحاصر الاستاد نطل

كلماته أو أصواته (الإيقاع المسموع) د حل رأسك للحفظات قليلة بعد أن يكون قد انتهى أو انتقل الى فقرة أخرى بحيث يمكنك كتابة ما يقول حتى بعد أن يكون قد تجاوزه

ثانياً: الذاكرة قصيرة المدى Short-term Memory

تستقل المعلومات في المحزن لفترة زمنية محددة بحد أقصى 30 ثانية ويمكن أن تظل بحسولة لفترة أطول إذا كان سيتم تسجيها أو ترديدها أو معالجتها بأي صورة من الصور. ومن جهة أخرى فإن هناك سعة محددة لكمية المعلومات التي يمكن حملها في الذاكرة قصيرة المدى، وترداد عادية الذاكرة وسعتها باستخدام الاستراتيجيات الملائمة من ناحية وبازدياد عامل المعنى من ناحية أخرى.

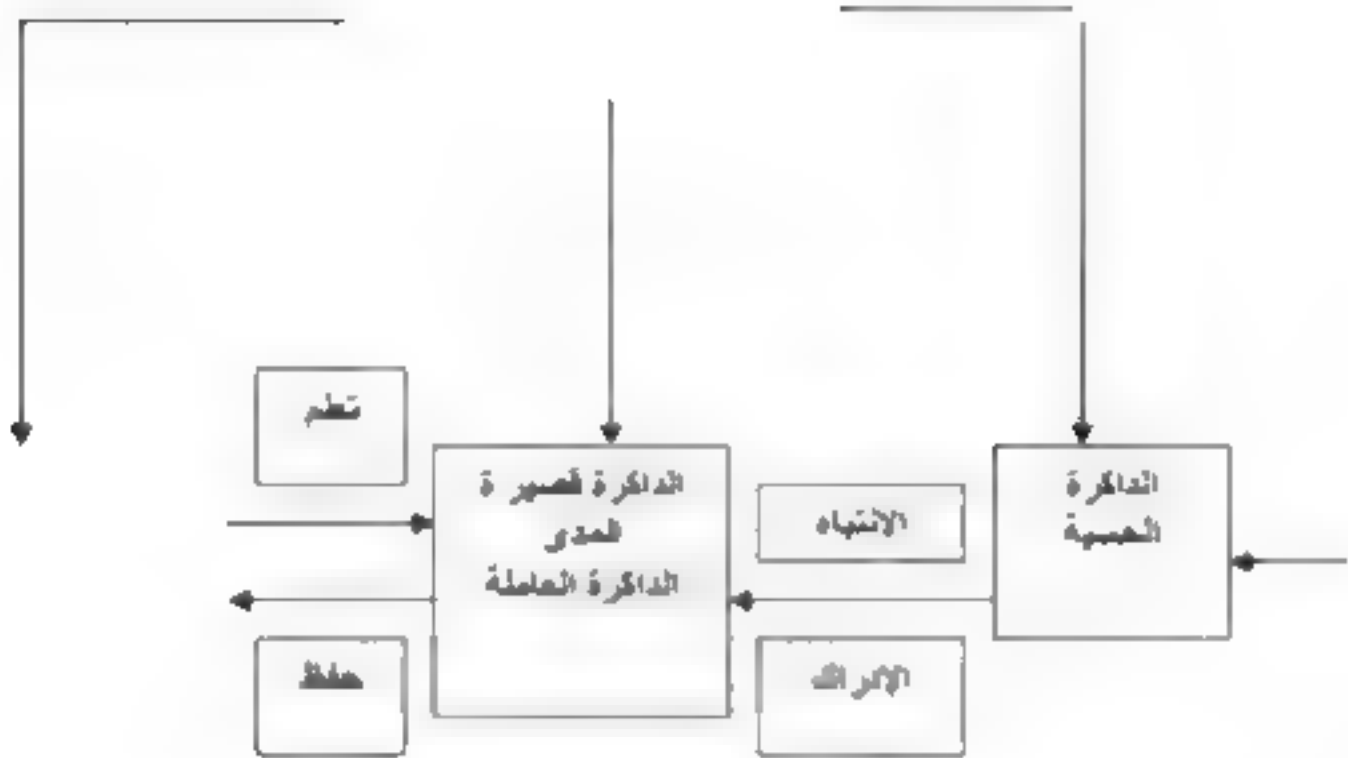
ثالثاً: الذاكرة طويلة المدى Long-term Memory

في هذا النوع من الذاكرة تبقى الخبرات الدائمة التي اكتسبها الفرد خلال فترات حياته. وتعرف بين الذاكرة قصيرة المدى والذاكرة طويلة المدى بكمس في أن لأول تكون الأحداث فيها مباشرة وسريعة في حين تكون الأخرى غير مباشرة ومبطنة

نموذج معالجة المعلومات

- 1- الاستقبال (Receiving) يتمثل في عمليات تلم المهات الحسية المرتبطة بالعالم الخارجي من خلال الحواس الخمسة
- 2- الترميز (Encoding) هي عملية إعطاء معاني ذات مدلول معين للمدخلات الحسية في الذاكرة.
- 3- التخزين أو الاحتفاظ (Storage) يشير إلى عملية الاحتفاظ بالمعلومات في الذاكرة. ويختلف هذا المفهوم باختلاف خصائص الذاكرة ومستوى نشاط الذي يحدث فيه.
- 4- الاسترجاع أو التذكر (Retrieval) تتمثل في ممارسة استدعاء أو استرجاع المعلومات والخبرات السابقة التي تم ترميزها وتخزينها في الذاكرة الدائمة

نموذج معالجة المعلومات للذاكرة:



نموذج معالجة المعلومات للذاكرة

والبكم الشرح الكامل

أولاً، الذاكرة الحسية (السجل الحسي):

وهو ذلك القسم الذي يستقبل المعلومات من البيئة الخارجية المحيطة بالفرد عن طريق الحواس الخمس من مظهر، وسمع، وشم، وذوق، ولمس، ويدخلها على شكل تجليات حية، وبظرفاً لأهمية إدخال المعلومات بشكل صحيح عن الحواس الخمس، فعلى المعلمين أن يتأكدوا من سلامة هذه الحواس لدى الطلبة عن طريق إحصائهم للمحس الطبي بشكل دوري، فإذا ما كان هناك ضعف أو خلل، فعلى الطبيب أن يوصي بإجراء اللازم من استخدام نظارات، أو سماعات الح

خصائص الذاكرة الحسية

1. سريع في ففده للمعلومات
2. سعة للمعلومات غير محددة.
3. دقيق في طعه للمعلومات الداخلة إليه
4. يحزن المعلومات على شكل تجليات حسية
5. يمحط بالمعلومات لفترة قصيرة جدا تتراوح من ثابة إلى ثلاث أو خمس ثوان

ثانيا: الذاكرة القصيرة أو العاملة:

إن المرحلة الثانية في عملية حزن المعلومات هي قيام الفرد بنقل بعض من هذه المعلومات، التي دخلت عن طريق الحواس الخمس إلى لذاكرة قصيرة الأمد والاحتفاظ بها لفترة قصيرة من زمن، وتعرف الذاكرة قصيرة المدى بالذاكرة العاملة، لأن مضمونها يتكون من معلومات شطة (هو ما تفكر به في تلك اللحظة)، حيث يجب

أولاً: الانتباه هو استعانة موجهة نحو مشر معين نتيجة لعملية الانتقاء. فالمعلومات التي يلتفت لها الفرد أو يشر بأنها مهمة، سواء كانت لأهمية من وجهة نظر الشخص نفسه، أو من وجهة نظر الأشخاص الآخرين المهمين بالنسبة له كالمعلم

ثانياً: الإدراك هو الممر الذي ملصقه بالمعلومات الخام التي يتم استقبالها من خلال حواسنا الخمس

خصائص الذاكرة قصيرة المدى (العاملة)

- 1 - يحزن المعلومات أو مدة بقاء المعلومات في الذاكرة قصيرة المدى قصيرة جداً، تتراوح بين 20 إلى 30 ثابة في معظم لأوقات
- 2 - سعة للمعلومات محدودة تقدر بخمس إلى سبع وحدات مستغدة في الوقت نفسه أي بمتوسط سبع وحدات.
- 3 - يحزن المعلومات بأعاط إدركية لعلية أو بصرية، وليس تجليات

ثالثاً: الذاكرة طويلة المدى:

تحتفظ الذاكرة طويلة المدى بالمعلومات التي سبق تعلمها جيداً، ويحدث التعلم عندما تنتقل المعلومات من الذاكرة قصيرة المدى وتستقر في مخزون الذاكرة طويلة المدى، فهي عبارة عن مكان تجمع خبرات الفرد طيلة حياته، ومن أهم وظائفه القيام بتفسير المعلومات وإعطائها معاني، وتنظيمها، وربطها بغيرها، وتخزينها، لكي يحتفظ بها.

خصائص الذاكرة طويلة المدى

1. تدخل المعلومات إليها على شكل صور ذهنية ورموز.
2. صحتها للمعلومات غير محدودة.
3. تحتفظ بالمعلومات لأطول فترة ممكنة من الزمن، والعرض يقول إنها تنسى مدى الحياة.

4. تفقد المعلومات في هذا القسم نتيجة السيان، ولكن يمكن استرجاعها إذا حاول الفرد عمل شيئاً.

نوع الذاكرة	المدخلات	المدة	المحتويات	الاستخدام
قصيرة المدى	سريعة حد	قصيرة حد (20 - 30 ثانية)	كلمات صور أفكار حل	عوري
طويلة المدى	طويلة حد	غير محدودة	شكيات فترضية مخططات مناجات	تعتمد على المثيل والنظم

يميز علماء النفس المعروفون بين ثلاثة أصناف من الذاكرة طويلة المدى لدلالية،
الحديثة، الإجرائية، كما يلي:

(1) الذاكرة الدلالية:

هي ذاكرة المعنى، وفيها تخزن الذكريات على شكل افتراضات، وصور ذهنية،
ومخططات عقلية

ويفترض أن هذه الذاكرة تخصص معلومات ضرورية لاستخدام اللغة، فهي تقيس
المعرفة المنظمة للعالم من حولنا، فهي تعتبر كموسوعة عقلية لتتخزن المعلومات وتقوم على
استخدام معلومات منظمة عن المفاهيم، والقوانين، والقواعد، والحسابات، والرموز،
والعلاقات فيما بين بعضها البعض:

أولاً الافتراضات والشبكات الافتراضية هي أصغر وحدة من المعلومات التي
يمكن الحكم عليها بأنها صحيحة أو خاطئة

ثانياً الصور الذهنية هي عبارة عن تمثيلات مبنية على الإدراكات، أي على بناء
أو مظهر المعلومات، وهي تمهد الخصائص العيانية للأشياء الموجودة في
العالم الخارجي

ثالثاً المخططات العقلية عبارة عن سى معرفة تنظيمية تعمل على تنظيم المعرفة
حول عدد من المفاهيم والمواقف والأحداث، فهي سى مجردة تعكس
العلاقات القائمة بين هذه المفاهيم أو المواقف اعتماداً على أسس معينة،
كالنشاء أو الاختلاف بينهما أو أي ارتباطات أخرى

(2) الذاكرة الحديثة:

هي ذاكرة المكان المرتبطة بمكان محدد، وخاصة معلومات أحداث حياتك الخاصة،
تشمل على جميع الخبرات التي مر بها الفرد خلال مراحل حياته المختلفة
وهي الذاكرة التي تهتم بتحرير معلومات متعلقة بالخبرات الشخصية، والسيرة
الداتية للفرد، وتلك الخبرات ليست مقصورة على أحداث الملاحظة الخارجية وحسب

ولكن أيضاً تنحصر الأحداث الخاصة، كالأحلام، والتفكير أثناء المشكلات، والخبرات الانفعالية، وهذه الخبرات ربما توجد أثناء تذكر الحدث

(3) الذاكرة الإجرائية:

هي مخزنة كيفية عمل أو أداء لأشياء، فيما تنحصر دكرة الأحداث وذاكرة المعاني بالمعلومات الحداثية، فإن الذاكرة الإجرائية تتعلق بمعرفة كيفية عمل شيء ما. وعموماً يصعب وصف هذه الذاكرة لفظياً، حيث أن المهارة لا تعتمد فقط على المعرفة النظرية، بل أيضاً الممارسة الفعلية لها.

الاحتفاظ بالمعلومات في الذاكرة

- 1- التسميع لمحايط تكرار أو إعادة المعلومات في أذهاننا، طالما نقوم بتكرار المعلومات فيمكننا الاحتفاظ بالمعلومات في الذاكرة قصيرة المدى بشكل غير متناه.
- 2- التسميع لموضح يتطلب ربط المعلومات لمرد تذكرها مع شيء معروف سابقاً، ويخزون في لذاكرة طويلة المدى، ويمكن التعلل كذلك على محدودية سعة لذاكرة قصيرة المدى بواسطة عملية (التحزيم أو التجميع).
- 3- التنظيم يقوم الفرد بتنظيم لمعلومات على أساس لعاصر المشتركة التي تجمع بينها

تخزين المعلومات في الذاكرة

تمثل الدكرة المرحلة الأولى في معالجة المعلومات، وهي ترتبط بمختلف الخواس ووطيعتها الاحتفاظ بالمعلومات في لذاكرة لمدة قصيرة جداً تكفي لمعالجة أكثر للمعلومات. وهناك ذاكرة حسية منفصلة لكل لخواص الخمس ونعمل جميعها بالطريقة نفسها، وأما لذاكرة قصيرة المدى فإنها تعمل كذاكرة عاملة مؤقتة، وفي هذه المرحلة تجري عملية معالجة أعمق لحمل المعلومات جاهرة لتتخزين في الذاكرة بعيدة المدى أو الأداء الاستجابة المطلوبة

وتمثل الذاكرة طويلة المدى المخزن الدائم للمعلومات لأي شيء يجب تذكره لفترة طويلة، يجب نقله إلى الذاكرة بعيدة المدى، وتنتقل لمعلومات من الذاكرة قصيرة الأمد إلى

الذاكرة طويلة الأمد من خلال عمليات ترميز تقوم بها آليات التحكم التي يكتسبها المتعلم. والتي تخبر على المعلومات المتوفرة في الذاكرة قصيرة المدى

أنواع الترميزات

- 1- الترميز البصري فيه يتم تمثيل الأشياء من حيث الحجم ولشكل واللون
 - 2- الترميز الصوتي فيه يتم تمثيل سمات الصوت من حيث شدته ودرجة تردده
 - 3- الترميز اللفظي فيه يتم تمثيل سمات الصوت كما هو الحال للفظي يضاف عليه حركات العضلات لأزمة لإنتاج الصوت المطلوب
 - 4- الترميز الحركي فيه يتم تمثيل تتابع الحركات والأفعال للأزمة للقيام بعمل ما
 - 5- الترميز اللفظي فيه يتم تمثيل المعلومات من خلال كلمات
- السياق فاعطاه العيريقية والامعالية لسياق. كالمكان والمراح والمشاعر يتم تعلمها أيضاً مع المعلومات، فإنت إذ أردت تذكر تلك المعلومات سيكون من السهل عليك تذكرها إذ كان السياق الراجع مشابهاً للسياق الأصلي
- النسيان هو عمر طيمي، حرني أو كلي، دئم أو مؤقت، عن تذكر ما كسأه من معلومات ومهارات حركية، فهو عمر عن الاسترجاع أو التعرف أو عمل شيء مني نوافرت جميع الظروف التي يحدث فيها التذكر وهناك عدة نظريات تحاول تحليل البان هي
- 1- نظرية الترك والضمور ترى أن الذكريات والخبرات السابقة تصعب آثارها. وتضمير نتيجة لعدم استعمالها كما تضمير العضلة إن تركت مدة طويلة من الزمن دون استعمال.
 - 2- التداخل القبلي ويسمى بالكف القبلي عندما تعيق الخبرات المتعلمة سابقاً عملية تذكر الخبرات المتعلمة حديثاً. أي لعدم القديم يعيق التعلم الجديد
 - 3 التلف. كما تتلاشى المعلومات من الذاكرة قصيرة المدى عن طريق التلف أي بمرور الزمن.

4- **نظرية الكبت:** رأينا من دراسة الدوافع اللاشعورية أن نسيان المواعيد والتواريخ والأسماء والأحداث قد ينتج من رغبات مكبوتة، ويرى فرويد أننا ننسى عن طريق الكبت ما لا نريد تذكره، وما لا نحمل إليه، كمادة دراسية أو موعد أو إرسال خطاب.

قائمة المراجع

(١) المراجع العربية:

- العثيمين، فهد سعود عبدالعزيز، (2002). الاتصالات الإدارية: ماهيتها - أهميتها - أساليبها، (ط2): مطابع شركة الصفحات الذهبية.
- ماهر، أحمد، (2004). الاتصال. كيف ترفع مهارتك الإدارية في الاتصال. الدار الجامعية. الإسكندرية.
- السيد، إسماعيل محمد، وآخرون، (1997). تنمية المهارات القيادية والسلوكية تدريبات وأنشطة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
- العثيمين، فهد بن سعود بن عبدالعزيز، (2000). الاتصالات الإدارية ماهيتها، أهميتها، أساليبها، مطابع شركة الصفحات الذهبية المحدودة، الرياض.
- كنان، كيت، (1996). قواعد إدارة الاجتماعات ترجمة مركز التعريب والبرجمة، الدار العربية للمعلوم الأولى، لبنان.
- مرزوق، يوسف، (1998). مدخل إلى علم الاتصال. دار المعرفة الجامعية. الإسكندرية.
- بيل، مالكوم، (1998). الاجتماعات كيف نجعلها ناجحة، ترجمة مشيرة لعبد الرحمن، (ط1)، عمان - الأردن.
- الصباغ، عساد عبد الوهاب، (2000). علم المعلومات. مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان - الأردن.
- حسن، روية، (2004). السلوك التطبيقي المعاصر. الدار الجامعية، القاهرة.
- جتية، عبد العزيز صديق، (2010). السلوك التطبيقي، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز. قسم الإدارة العامة، السعودية.
- إدريس، ثابت عبد الرحمن، (2005). إدارة الأعمال، نظريات ونماذج وتطبيقات، الدار الجامعية، الإسكندرية.

2) المراجع الاجنبية والانترنت:

- Dobkin, B.A. and R.C. Pace,)).2006Communication in a Changing World., Boston: McGraw Hill.
- Daft, R., and Noe, R. (2001). Organizational behavior. USA: Harcourt College Publishers.
- Thill, John and Cortland Bovee, (2002). Excellence in Business Communication , 5thed. New Jersey. Prentice Hall.
- Richard Daft, (2004). orgainzation Theory &Desion, thEd. UsA.
- Dimbleby, Richard and Graeme Burton. More Than Words: An Introduction to Communication. Routledge: New York, 1998.
- Seiler, W.J. and M.L. Beal, (2005). Communication: Making Connections. 6th ed, Boston: Pearson.
- Bethami, A. Dobkin and Roger C. Pace.),).2006 Communication in a Changing World. USA: Mc Graw Hill Higher Education.
- Seiler, William J. and Melissa L. Beall, (2005). Communication Making Connection. USA: Pearson Education Inc., Sixth Edition.,
- Raymond McLeod Jr., (2001). Management Information Systems: A Study of Computer - Based Information Systems", McMillan Pub. Co.
- <http://www.arab-ency.com>
- elearning.najah.edu/OldData
- <http://www.un.org/arabic/conferences/wsis/>
- <http://www.madinahx.com>
- <http://ejabat.google.com>
- <http://www.infpe.edu.dz/cours>
- www.khayma.com



مهارات الاتصال الإداري والحوار

[illegible]

9 786500 156362